

658 314
RET
P 4

**PENGARUH *QUALITY OF WORK LIFE* TERHADAP
KEPUASAN KERJA DAN KINERJA GURU SD NEGERI
DI KABUPATEN KENDAL**



Tesis

**Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Pascasarjana
pada Program Magister Manajemen Pascasarjana
Universitas Diponegoro**

Disusun oleh :

**Indra Retnowati
NIM. C4A099289**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2003**

UPT-PUSTAK-UNDIP

**PENGARUH *QUALITY OF WORK LIFE* TERHADAP
KEPUASAN KERJA DAN KINERJA GURU SD NEGERI
DI KABUPATEN KENDAL**



Tesis

**Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Pascasarjana
pada Program Magister Manajemen Pascasarjana
Universitas Diponegoro**

Disusun oleh :

**Indra Retnowati
NIM. C4A099289**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2003**



Sertifikasi

Saya, *Indra Retnowati*, yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program magister manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawaban sepenuhnya berada di pundak saya.

Indra Retnowati

2 Januari 2003

UPT-PUSTAK-UNDIP	
No. Daft.	2168 / T / MM / e ₁
Sl.	06 / 11 03

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

PENGARUH FAKTOR-FAKTOR *QUALITY OF WORK LIFE*

TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU SD NEGERI

DI KABUPATEN KENDAL

Yang disusun oleh Indra Retnowati, NIM.C4A099289
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 13 Januari 2003
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing Utama



Drs. Wiratno, MEd

Pembimbing Anggota



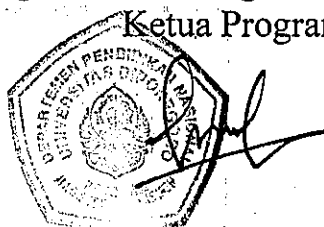
Drs. Mudji Rahardja, SU

Semarang, 15 Januari 2003

Program Pasca Sarjana

Program Studi Magister Manajemen

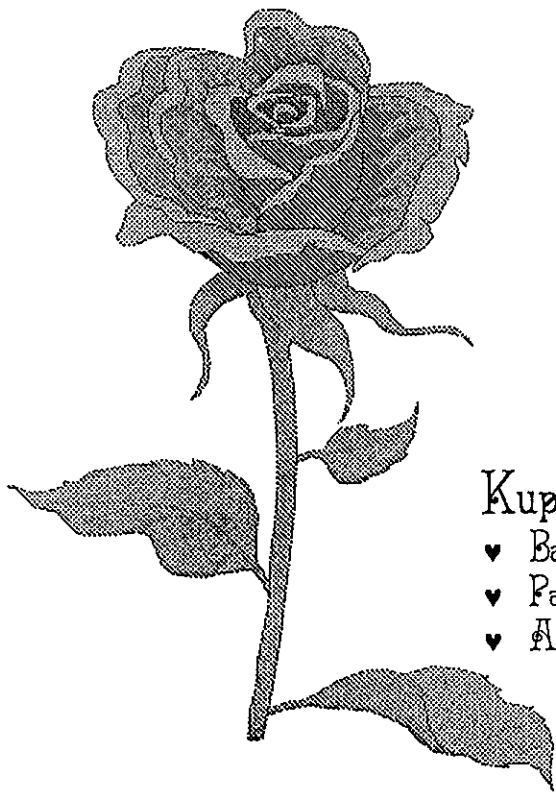
Ketua Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

Motto dan Persembahan

- Pengalaman adalah guru utama yang bermanfaat bagi kita.
- Kebijakan kita biasanya berasal dari pengalaman kita dan pengalaman kita sebagian besar dari kebodohan kita.
- Kepemimpinan adalah suatu tindakan bukan suatu jabatan.



Kupersembahkan untuk :

- ♥ Bapak dan Ibu
- ♥ Papa tercinta
- ♥ Anak-anakku tersayang, Iwan dan Lia.

ABSTRACT

Indra Retnowati, NIM. C4A099289. The Influence of Quality of Working Satisfaction and Working Habits of Public Elementary School's Teacher in District (Kabupaten) Kendal.

There are two kind of education held in Indonesia, based on the National Education Regulation No 2/1989, which are, formal educations and informal educations. Formal education include Elementary School, Junior High School and Senior High School. This research will examine further for Elementary School that caused of the population of Elementary School is bigger than Junior High School or Senior High School, so that the validity and the reliability are more support. Otherwise the Elementary School's condition are more variative including the pupil's parents, instrumentations, energy, location (village or city). The focus of this research is prioritated for the teachers of Sixth Grade in Elementary School. These are important, because of Sixth Grade is the last level/terminal for Elementary School, which the success of the pupils are determined by the teacher's role. Individually, there is education level, age, motivation, personality, salary, social-economy, working experience, intellegence, skills, etc. The differences are made effort to give them working satsfaction and working habits.

Condusive work life can support and increase the working satisfaction in order to give the employee to get appreciation, safety of work and a chance for personal development. Until today, their activity are unknown that the management of Human Resources for the teachers of Sixth Grade in District Kendal have had positive Quality of Work Life to give them working satsfaction. Working satisfaction are expected to give a good work habits which are high quality product in education espescially Elementary School.

The objective of this research is to observe the influence of Quality of Work Life factors for working satisfaction, to observe the influence of Quality of Wor Life factors working habits of Sixth Grade's teachers in Elementary School in District Kendal, to analyze the differences Quality of Work Life that based on work location for Sixth Grade's teachers in Elementary School.

This research is sampled for about 147 respondent by Purposive Random Sampling Method, whereas the analysis used the Multiple Linear Regression and Indepent Sample t test. Dependent variables of t test in the Multiple Linear Regression are working satisfaction and working habits whereas the independent variable is Quality of Working Habits factors.

The Multiple Linear Regression test results $Y = 0,042 X_1 + 0,086 X_2 + 0,938 X_3 + 0,049 X_4 + 0,095 X_5 + 0,007 X_6$ for working satisfaction dependent variable in regression equation. The value of F_h equals to 438,052 with significant number equals to 0,000. The value of R^2 coefficient is 94,9 %. Whereas for working habits are $Y = 0,093 X_1 + 0,493 X_2 + 0,515 X_3 + 0,192 X_4 + 0,016 X_5 + 0,110 X_6$. The value of F_h equals to 99,942 with significant number equals to 0,000. The value of R^2 coefficient is 81,1 %.

The result of Statistical test and Independent Sample t test can be concluded that Quality of Work Life factors have differences between male respondents and female respondents. The differences are the chance for personal development, safety of work, proudness of work and school, open mind and justice. Whereas the Quality of Work Life factors for Independent Sample t test that based on the place, where on the North Coast of Java Ways or not, are teacher's salary and prosperity factors, chance factor for personal development, and safety of work factor.

Based on the analysis results can be concluded that Quality of Work Life factors are the aspects that can determine working satisfaction and working habits the teachers of Public Elementary School in District Kendal.

ABSTRAKSI

Indra Retnowati. NIM. C4A099289. Pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SD Negeri di Kabupaten Kendal

Berdasarkan UU Pendidikan Nasional yaitu UU no 2 tahun 1989 disebutkan bahwa pendidikan dilaksanakan melalui dua jalur yaitu jalur pendidikan sekolah dan jalur pendidikan luar sekolah. Pendidikan sekolah meliputi tiga jenjang yaitu jenjang Sekolah Dasar, Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama maupun Sekolah Lanjutan Tingkat Atas. Dalam penelitian ini akan diteliti lebih lanjut pada jenjang sekolah dasar (SD) karena populasi SD relatif lebih besar / banyak dibandingkan dengan SLTP atau SLTA sehingga validitas dan reliabilitas lebih mendukung. Disamping itu kondisi sekolah dasar lebih bervariasi meliputi orang tua murid, sarana prasarana, tenaga, lokasi (di desa maupun di kota). Fokus dari penelitian ini adalah diprioritaskan bagi guru SD kelas VI. Hal ini dipandang sangat penting, karena kelas VI merupakan jenjang/terminal terakhir dari pendidikan sekolah dasar. Dimana peran guru sangatlah menentukan dalam keberhasilan para anak didiknya. Secara individual guru SD kelas VI terdapat tingkat pendidikan, usia, motivasi, kepribadian, gaji, sosial-ekonomi, pengalaman kerja, kecerdasan, kecakapan dan sebagainya. Dengan adanya perbedaan tersebut diusahakan agar mereka mendapatkan kepuasan kerja dan kinerja yang baik.

Lingkungan kerja yang kondusif dapat mendukung dan meningkatkan kepuasan kerja dengan mengupayakan karyawan memperoleh penghargaan, keamanan kerja, dan memberi kesempatan karyawan untuk berkembang. Dalam kegiatannya sampai sekarang belum diketahui apakah pengelolaan Sumber Daya Manusia untuk guru SD kelas VI di Kabupaten Kendal sudah mempunyai QWL yang positif untuk memberikan kepuasan kerja bagi mereka. Dengan kepuasan kerja diharapkan dapat menghasilkan kinerja yang baik dalam hal ini produk yang berkualitas dalam bidang pendidikan khususnya Sekolah Dasar.

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh faktor-faktor *Quality Of Work Life* terhadap Kepuasan Kerja, mengetahui pengaruh faktor-faktor *Quality Of Work Life* terhadap Kinerja guru SD kelas VI di Kabupaten Kendal, menganalisis adanya perbedaan *Quality Of Work Life* pada guru SD kelas VI berdasarkan jenis kelamin dan menganalisis adanya perbedaan *Quality Of Work Life* pada guru SD kelas VI berdasarkan lokasi pekerjaannya.

Penelitian ini menggunakan sampel sebesar 147 orang dengan menggunakan teknik *purposive random sampling*. Sedangkan analisa yang digunakan adalah regresi linier berganda dan uji independent sampel t test. Pada uji regresi linier berganda menggunakan variabel terikatnya adalah kepuasan kerja dan kinerja sedangkan variabel bebasnya adalah faktor-faktor *Quality of Work Life*.

Setelah dilakukan uji regresi linier berganda menghasilkan persamaan regresi untuk variabel terikat kepuasan kerja adalah $Y = 0,042 X_1 + 0,086 X_2 + 0,938 X_3 + 0,049 X_4 + 0,059 X_5 + 0,007 X_6$. Nilai F hitung sebesar 438,052

dengan angka signifikansi sebesar 0,000. Besarnya nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 94,9%. Sedangkan untuk kinerja adalah $Y = 0,093 X_1 + 0,493 X_2 + 0,515 X_3 + 0,192 X_4 + 0,016 X_5 + 0,110 X_6$. Nilai F hitung sebesar 99,942 dengan angka signifikansi sebesar 0,000. Besarnya koefisien determinasi (R^2) sebesar 81,1%.

Hasil uji statistik dengan uji Independent Sample T test dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor Quality of Work Life yang memiliki perbedaan antara responden yang berjenis kelamin laki-laki dengan perempuan adalah faktor kesempatan untuk mengembangkan diri, keamanan kerja, kebanggaan pada pekerjaan dan sekolah serta keterbukaan dan keadilan. Sedangkan uji Independent Sample T test faktor-faktor Quality of Work Life berdasarkan lokasi pekerjaannya yang dilewati jalur Pantura dan yang tidak dilewati jalur Pantura adalah faktor gaji dan kesejahteraan guru, kesempatan untuk mengembangkan diri serta faktor keamanan kerja.

Berdasarkan hasil analisis dapat ditarik simpulan bahwa faktor-faktor *Quality of Work Life* merupakan aspek yang dapat menentukan kepuasan dan kinerja guru SD Negeri di Kabupaten Kendal. Penerapan *Quality of Work Life* dan Kepuasan Kerja pada guru SD Negeri di Kabupaten Kendal.

Kata Pengantar

Berkat rahmat Tuhan Yang Maha Esa, penulis berhasil menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh Quality of Work Life Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SD Negeri di Kabupaten Kendal”.

Penulis menyadari bahwa didalam penyusunan tesis ini masih banyak kekurangan- kekurangan, serta penulis sadari pula tanpa uluran tangan dan kebaikan hati dari berbagai pihak, maka tesis ini tidak dapat terselesaikan dengan baik.

Berkenaan dengan hal tersebut penulis menyampaikan terima kasih yang tulus kepada:

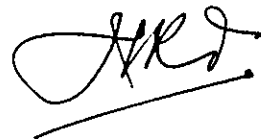
1. Bapak Drs. Wiratno, ME0c selaku Pembimbing Utama atas segala petunjuk, arahan dan kesabarannya dalam membimbing penulis.
2. Bapak Drs. Mudji Raharjda, SU selaku pembimbing atas petunjuk, arahan dan ketabahannya dalam membimbing.
3. Bapak Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
4. Bapak Direktur Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro dan Pengelola Program yang telah memberikan fasilitas selama masa pendidikan.
5. Bapak, Ibu Staf Pengajar Program Magister Manajemen yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang sangat berguna.
6. Rekan-rekan Mahasiswa Magister Manajemen Universitas Diponegoro angkatan XII sore, atas dorongan dan bantuan yang diberikan dalam penulisan tesis ini.

7. Segenap Pimpinan dan Rekan-rekan kerja di Dinas P dan K Kabupaten Kendal maupun di Cabang Dinas P dan K Kecamatan, atas ijin dan bantuannya.
8. Seluruh Responden yang telah bersedia dan berpartisipasi dalam penelitian ini.

Akhir kata, penulis berharap semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat dan berguna bagi pihak-pihak yang memerlukannya.

Semarang, 2 Januari 2003

Penulis

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'IR' followed by a stylized flourish.

Indra Retnowati

DAFTAR ISI

	<i>Halaman</i>
HALAMAN JUDUL	i
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	ii
HALAMAN PENGESAHAN TESIS	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
ABSTRACT	v
ABSTRAKSI	vii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR GRAFIK	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I : PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Perumusan Masalah Penelitian	9
1.3. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian	9
1.4. Asumsi-Asumsi Penting.....	10
1.5. Outline Tesis	11
BAB II : TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL	
2.1. Telaah Pustaka Awal.....	13
2.1.1. Visi dan Misi Pendidikan.....	13
2.1.2. Quality of Work Life	17

2.1.3. Kepuasan kerja.....	19
2.1.4. faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan	23
2.1.5. Kinerja Karyawan	25
2.1.6. Kinerja Guru	26
2.1.7. Quality of Work Life dan Kepuasan Kerja.....	30
2.1.8. Quality of Work Life dan Kinerja karyawan.....	30
2.2. Model dan Hipotesis	31
2.2.1. Kerangka Pemikiran Teoritis.....	31
2.2.2. Hipotesis	32
2.3. Posisi Penelitian	33

BAB III : METODOLOGI

3.1. Jenis dan Sumber Data.....	35
3.2. Populasi dan Sampel	36
3.3. Definisi Operasional Variabel.....	37
3.4. Metode Pengumpulan Data.....	42
3.5. Teknik Analisis	42
3.5.1. Uji Kualitas Data	42
3.5.2. Analisis Kualitatif.....	43
3.5.3. Analisis Kuantitatif.....	44

BAB IV : ANALISA DATA

4.1. Gambaran Umum Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Kendal	53
4.2. Gambaran umum Responden.....	57
4.3. Deskripsi Variabel Penelitian	61

4.4. Proses dan Hasil Analisis	69
4.4.1. Analisa Kualitas Data	69
4.4.2. Uji Asumsi Klasik	72
4.4.3. Analisa Regresi Berganda Faktor-Faktor <i>Quality of Work Life</i> terhadap Kepuasan Kerja	78
4.4.4. Analisa Regresi Berganda Faktor-Faktor <i>Quality of Work Life</i> terhadap Kinerja	82
4.4.5. Uji Beda Faktor-Faktor <i>Quality of Work Life</i> Berdasarkan Jenis Kelamin	85
4.4.6. Uji Beda Faktor-Faktor <i>Quality of Work Life</i> Berdasarkan Lokasi Kerja	87
4.4.7. Pembahasan Hasil Penelitian	89

BAB V : SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1. Simpulan Mengenai Analisis Kualitatif.....	91
5.2. Simpulan Mengenai Hipotesis	91
5.3. Simpulan Mengenai Masalah Penelitian.....	94
5.4. Implikasi Teoritis	94
5.5. Implikasi Manajerial	95
5.6. Implikasi Untuk Penelitian Mendatang.....	96

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Data Guru dan Murid SD Se-Kabupaten Kendal Tahun 2001 ..	6
Tabel 1.2.	Data Guru Kelas VI, Lama Mengajar dan Golongan Se-Kabupaten Kendal Tahun 2001	7
Tabel 4.1.	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	57
Tabel 4.2.	Responden Berdasarkan Lokasi Kerja	59
Tabel 4.3.	Pendidikan Terakhir Responden	60
Tabel 4.4.	Tanggapan Responden Terhadap Variabel Gaji dan Kesejahteraan Guru	62
Tabel 4.5.	Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kesempatan Untuk Mengembangkan Diri	63
Tabel 4.6.	Tanggapan Responden Terhadap Variabel Keamanan Kerja	64
Tabel 4.7.	Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kebanggaan pada Pekerjaan dan Sekolah	64
Tabel 4.8.	Tanggapan Responden Terhadap Variabel Keterbukaan dan Keadilan	65
Tabel 4.9.	Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepercayaan dan Keramahan	66
Tabel 4.10.	Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja	67
Tabel 4.11.	Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja	68
Tabel 4.12.	Hasil Uji Validitas Variabel Penelitian	70
Tabel 4.13.	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian	72
Tabel 4.14.	Hasil Uji Multikolinieritas Faktor-faktor QWL terhadap Kepuasan Kerja dan maupun Kinerja	73
Tabel 4.15.	Hasil Uji Beda Faktor-faktor <i>Quality of Work Life</i> Berdasarkan Jenis Kelamin	86
Tabel 4.16.	Hasil Uji Beda Faktor-faktor <i>Quality of Work Life</i> Berdasarkan Jenis Kelamin	88

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.	Kerangka Pemikiran Teoritis : Pengaruh Faktor-faktor <i>Quality of Work Life</i> terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Guru SD Negeri Se-Kabupaten Kendal	32
-------------	---	----

DAFTAR GRAFIK

Grafik 1.	Grafik Uji Heteroskedastisitas Faktor-faktor QWL Terhadap Kepuasan Kerja	76
Grafik 2.	Grafik Uji Heteroskedastisitas Faktor-faktor QWL Terhadap Kinerja	76
Grafik 3.	Grafik Uji Normalitas Faktor-faktor QWL Terhadap Kepuasan Kerja	77
Grafik 4.	Grafik Uji Normalitas Faktor-faktor QWL Terhadap Kinerja	78

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	Kuesioner Penelitian	100
Lampiran 2.	Tabel Induk Hasil Penelitian	104
Lampiran 3.	Output SPSS untuk Deskripsi Responden dan Deskripsi Variabel Penelitian	107
Lampiran 4.	Output SPSS untuk Uji Kualitas Data	110
Lampiran 5.	Output SPSS untuk Hasil Uji Regresi Linier Berganda dan Uji Independent Sampel T Test	118

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya pendidikan dasar. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kompetensi guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan peningkatan mutu manajemen sekolah. Namun demikian, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagian sekolah terutama di kota-kota, menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang cukup berarti dan menggembirakan, namun sebagian besar lainnya masih memprihatinkan.

Sehubungan dengan hal tersebut berbagai pihak mempertanyakan apa yang salah dalam penyelenggaraan pendidikan kita ?

Salah satu faktor adalah adanya kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional dengan menggunakan pendekatan "*education production function*" atau "*input-output analysis*" yang tidak dilaksanakan secara konsekuen. Pendekatan ini melihat bahwa lembaga pendidikan berfungsi sebagai pusat produksi, yang apabila dipenuhi semua *input* (masukan) yang diperlukan dalam kegiatan produksi tersebut, maka lembaga ini akan menghasilkan "*output*" yang dikehendaki. Pendidikan ini menganggap bahwa apabila input pendidikan seperti

pelatihan guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana serta prasarana pendidikan lainnya dipenuhi, maka “mutu pendidikan (*output*) “ secara otomatis akan terjadi. Mengapa ? Karena selama ini dalam penerapan pendidikan “*education production function*” tidak memusatkan pada *input* pendidikan dan kurang memperhatikan pada proses pendidikan. Padahal, proses pendidikan sangat menentukan output pendidikan.

Dalam proses pendidikan, faktor tenaga kependidikan yaitu guru memegang peranan yang sangat penting dan strategis dalam menjalankan fungsi dan pelaksanaan pendidikan (*the people behind the students*). Apabila para guru dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka akan terpancar profil seorang guru yang berkompeten. Kompetensi guru yang diharapkan meliputi : penguasaan bahan pengajaran, mengelola kelas, menggunakan media/sumber ,menguasai landasan kependidikan, mengelola interaksi belajar-mengajar, menilai prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran, mengenal fungsi dan program layanan bimbingan dan penyuluhan, mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, memahami prinsip-prinsip serta hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah membawa perubahan di hampir semua aspek kehidupan manusia dimana dengan berbagai permasalahan hanya dapat dipecahkan kecuali dengan penguasaan dan peningkatan ilmu pengetahuan dan teknologi. Selain manfaat bagi kehidupan manusia di satu sisi perubahan tersebut juga telah membawa manusia ke dalam era persaingan global yang semakin ketat. Agar mampu berperan dalam persaingan global, maka

sebagai bangsa kita perlu terus mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan kenyataan yang harus dilakukan secara terencana, terarah, intensif, efektif dan efisien dalam proses pembangunan, kalau tidak ingin bangsa ini kalah bersaing dalam menjalani era globalisasi tersebut.

Berbicara mengenai kualitas sumber daya manusia, pendidikan memegang peran yang sangat penting dalam proses peningkatan kualitas sumber daya manusia. Dalam kegiatan apapun, sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting (*Baron & Kreps, 1999*), karena sumber daya manusia merupakan 'faktor pengendali' bagi sumber-sumber daya lainnya, seperti uang, bahan baku, mesin dan peralatan. Turban dan Greening (1996) menyebut sumber daya manusia sebagai 'aktor' bagi sumber daya lainnya. Sumber daya manusia dapat menjadi sumber keunggulan bersaing jika dikelola dengan baik (*Becker & Gerhart, 1996*), karena manajemen sumber daya manusia yang efektif dapat menarik, mempertahankan, dan mengembangkan tenaga kerja yang hebat (*superior*) yang berpotensi menjadi sumber keunggulan bersaing (*Turban & Greening, 1996*). Jadi, keunggulan bersaing dapat dicapai melalui penciptaan tenaga kerja yang berkualitas dan berkinerja tinggi, dimana para pesaing akan sulit meniru atau menyamai.

Demikian pula yang harus dilakukan dalam dunia pendidikan. Peningkatan mutu guru merupakan syarat mutlak yang harus dilaksanakan guna menunjang keberhasilan pendidikan.

Berdasarkan UU Pendidikan Nasional yaitu UU no 2 tahun 1989 disebutkan bahwa pendidikan dilaksanakan melalui dua jalur yaitu jalur pendidikan sekolah dan jalur pendidikan luar sekolah. Pendidikan sekolah meliputi tiga jenjang yaitu jenjang Sekolah Dasar, Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama maupun Sekolah Lanjutan Tingkat Atas. Dalam penelitian ini akan diteliti lebih lanjut pada jenjang sekolah dasar (SD) karena populasi SD relatif lebih besar / banyak dibandingkan dengan SLTP atau SLTA sehingga validitas dan reliabilitas lebih mendukung. Disamping itu kondisi sekolah dasar lebih bervariasi meliputi orang tua murid, sarana prasarana, tenaga, lokasi (di desa maupun di kota). Fokus dari penelitian ini adalah diprioritaskan bagi guru SD kelas VI. Hal ini dipandang sangat penting, karena kelas VI merupakan jenjang/terminal terakhir dari pendidikan sekolah dasar. Dimana peran guru sangatlah menentukan dalam keberhasilan para anak didiknya. Secara individual guru SD kelas VI terdapat perbedaan tingkat pendidikan, usia, motivasi, kepribadian, gaji, sosial-ekonomi, pengalaman kerja, kecerdasan, kecakapan, jenis kelamin, lokasi kerja dan sebagainya. Dengan adanya perbedaan tersebut diusahakan agar mereka mendapatkan kepuasan kerja dan kinerja yang baik.

Guru Sekolah Dasar di masing-masing Kabupaten/Kota secara teknis administratif maupun teknis edukatif berada dalam binaan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten/Kota. Penelitian ini mengambil lokasi di Kabupaten Kendal, karena dengan melihat salah satu faktor geografis, Kabupaten Kendal merupakan salah satu kabupaten yang sangat dekat dengan kota Semarang, sehingga tidak menutup kemungkinan Kabupaten Kendal merupakan tempat

transit sementara bagi para pegawai/guru SD. Menurut data yang ada di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kendal terdapat hampir 30 % guru SD yang mendapatkan penempatan awal di Kabupaten Kendal, setelah mendapatkan Surat Keputusan sebagai Pegawai Negeri Sipil mengajukan mutasi ke kota Semarang. Hal ini sangat memberatkan bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Kendal sehubungan dengan terbatasnya jumlah guru SD, lebih-lebih di daerah-daerah pedesaan. Dengan diberlakukannya UU no 22 Tahun 2000 tentang Otonomi Daerah dan Peraturan Pemerintah no 96 Tahun 2000 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil dalam pasal 12 ayat 1 huruf c disebutkan bahwa Kabupaten/Kota mempunyai kewenangan untuk pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian Pegawai Negeri Sipil Daerah Kabupaten/ Kota dalam dan dari jabatan struktural eselon II kebawah atau jabatan fungsional. Dengan demikian peluang Pegawai Negeri Sipil untuk alih tugas dari dan antar Kabupaten/Kota sangatlah kecil. Ini merupakan suatu peluang dan sekaligus tantangan di masing-masing Kabupaten/Kota untuk dapat menghasilkan kinerja yang baik, begitu pula di Kabupaten Kendal. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan merupakan dinas yang mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk mengendalikan seluruh aktivitas dan proses pendidikan dalam lingkup Kabupaten Kendal.

Tugas tersebut tidaklah ringan, sebagai pengendali dan pelaksana pendidikan sekolah dasar, terdapat tanggung jawab yang tidak ringan, untuk itu dapat terlihat dalam Tabel 1.1 berikut ini.

Tabel 1.1
Data Guru dan Murid SD Se – Kabupaten Kendal
Tahun 2001

No.	Kecamatan	Jumlah SD	Jumlah Murid	Jumlah Guru
1.	Plantungan	27	3.376	196
2.	Pageruyung	34	4.034	243
3.	Sukorejo	37	5.680	268
4.	Patean	33	5.656	242
5.	Singorojo	40	5.050	285
6.	Limbangan	32	3.625	257
7.	Boja	42	7.730	334
8.	Kaliwungu	40	10.298	306
9.	Brangsong	25	5.859	184
10.	Pegandon	40	8.030	298
11.	Gemuh	49	9.662	332
12.	Weleri	36	6.886	276
13.	Cepiring	29	5.906	228
14.	Patebon	30	5.983	213
15.	Kendal	37	6.831	285
16.	Rowosari	27	5.657	163
17.	Kangkung	30	4.905	211
	Jumlah	588	103.239	4.321

Sumber : Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Kendal

Tabel 1.2
Data Guru SD Kelas VI, Lama Mengajar dan Golongan Se-Kabupaten
Kendal Tahun 2001

No.	Kecamatan	Mengajar Kelas VI			Lama Mengajar Kelas VI					Golongan		
		L	P	Jml	0-5	6-10	11-15	16-20	>20	II	III	IV
1.	Plantungan	13	14	27	-	3	6	16	2	3	12	12
2.	Pageruyung	17	17	34	-	2	12	16	4	1	19	14
3.	Sukorejo	18	19	37	-	6	6	8	17	2	14	21
4.	Patean	16	17	33	-	5	8	9	11	2	17	14
5.	Singorojo	19	20	40	-	8	10	12	10	3	22	15
6.	Limbangan	16	16	32	-	5	8	10	9	1	17	14
7.	Boja	20	22	42	-	7	13	9	13	2	23	17
8.	Kaliwungu	19	21	40	-	4	15	16	5	-	27	13
9.	Brangsong	12	14	26	-	6	8	9	3	1	18	7
10.	Pegandon	19	21	40	-	7	15	12	6	2	28	10
11.	Gemuh	24	25	49	-	9	17	15	8	3	34	12
12.	Weleri	17	19	36	-	4	12	13	7	-	26	10
13.	Rowosari	13	14	27	-	6	8	7	6	1	18	8
14.	Cepiring	14	15	29	-	8	8	4	9	1	18	10
15.	Kangkung	14	15	29	-	7	11	7	4	1	22	6
16.	Patebon	16	14	30	-	4	13	7	6	-	23	7
17.	Kendal	17	20	37	-	6	14	10	7	-	26	11
	Jumlah	284	303	588	-	97	184	180	127	23	364	201

Sumber : Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Kendal

Dalam kegiatan proses belajar mengajar diharapkan agar para guru dapat melaksanakan tugas dengan baik dan profesional dengan menumbuhkan budaya kerja yang baik. Budaya kerja akan mampu muncul dalam kinerja seorang guru bilamana mereka mempunyai dasar nilai-nilai yang baik dan luhur. Kemunculan tersebut didorong oleh suatu lingkungan kerja yang kondusif (*Quality of Work Life*). Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif tersebut merupakan suatu seni yang tergantung pada situasi dan kondisi kerja itu sendiri serta tantangan yang dihadapinya. Keadaan seperti tersebut menuntut pada setiap guru harus memiliki kemampuan internal maupun eksternal.

Situasi seperti tersebut diatas bisa tercapai apabila dalam melaksanakan tugas para guru memperoleh kepuasan kerja (perasaan seseorang terhadap pekerjaan). Ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja semacam ini melihat kepuasan itu sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya (*Quality of Work Life*).

Jadi determinasi kepuasan kerja menurut batasan ini meliputi perbedaan individual (*individual difference*) maupun situasi lingkungan pekerjaan. Disamping itu, perasaan orang terhadap pekerjaan tentulah sekaligus merupakan refleksi dari sikapnya terhadap pekerjaan.

Dengan demikian ada kaitan erat antara lingkungan kerja yang kondusif (*Quality of Work Life*) dengan kepuasan kerja (*Job Satisfaction*), sesuai dengan pendapat Strans and Heckseker (1984) ; Scobel (1975), yaitu :

"Quality of Work Life is defined as favorable conditions and environment of a work place that support and promote employee satisfaction by providing employees with rewards, job security, and growth opportunities."

Dalam ketentuan tersebut dapat diartikan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat mendukung dan meningkatkan kepuasan kerja dengan mengupayakan karyawan memperoleh penghargaan, keamanan kerja, dan memberi kesempatan karyawan untuk berkembang. Dalam kegiatannya sampai sekarang belum diketahui apakah pengelolaan Sumber Daya Manusia untuk guru SD kelas VI di Kabupaten Kendal sudah mempunyai QWL yang positif untuk memberikan kepuasan kerja bagi mereka. Dengan kepuasan kerja diharapkan dapat menghasilkan kinerja yang baik dalam hal ini produk yang berkualitas dalam bidang pendidikan khususnya Sekolah Dasar.

1.2. Perumusan Masalah Penelitian

Dari latar belakang masalah ditemukan beberapa hal yang menjadi pokok permasalahan, sebagai berikut :

1. Bagaimana faktor-faktor lingkungan kerja yang kondusif (*Quality Of Work Life*) dapat mempengaruhi Kepuasan kerja pada guru SD di Kabupaten Kendal. Kaitannya diharapkan lingkungan kerja yang kondusif dapat mendukung kepuasan kerja, karena dengan kepuasan kerja diharapkan dapat menghasilkan produk yang berkualitas dalam hal pelayanan pendidikan.
2. Bagaimana *Quality Of Work Life* dapat mempengaruhi peningkatan kinerja guru SD di Kabupaten Kendal. Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang esensial untuk mendukung pelaksanaan kinerja yang tinggi atau peningkatan system kewajiban kerja yang meningkat.

Berdasarkan pokok-pokok permasalahan di atas, maka dalam penelitian ini dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

“Apakah ada pengaruh antara faktor- faktor *Quality of Work Life* terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru SD kelas VI di Kabupaten Kendal ?”

1.3. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui faktor-faktor *Quality of Work Life* pada guru SD kelas VI di Kabupaten Kendal.
2. Untuk mengetahui Kepuasan Kerja dan Kinerja guru SD kelas VI di Kabupaten Kendal.

3. Untuk mengetahui pengaruh faktor-faktor *Quality Of Work Life* terhadap Kepuasan Kerja pada guru SD kelas VI di Kabupaten Kendal.
4. Untuk mengetahui pengaruh faktor-faktor *Quality Of Work Life* terhadap Kinerja guru SD kelas VI di Kabupaten Kendal.
5. Menganalisis adanya perbedaan *Quality Of Work Life* pada guru SD kelas VI berdasarkan jenis kelamin.
6. Menganalisis adanya perbedaan *Quality Of Work Life* pada guru SD kelas VI berdasarkan lokasi pekerjaannya.

Kegunaan penelitian ini adalah :

1. Secara akademis, konsep *Quality of Work Life* dapat dikembangkan terus dalam bidang pendidikan dan penelitian.
2. Secara praktis, konsep *Quality of Work Life* dapat memberikan masukan bagi Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Kendal maupun pihak sekolah dalam menyusun strategi kebijakan yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja guru SD di Kabupaten Kendal.

1.4. Asumsi-Asumsi Penting

Asumsi yang digunakan dalam penelitian ini adalah bahwa para guru SD kelas VI mengetahui dengan baik kinerjanya (job performance) dan kinerja rekan-rekan kerjanya, selain itu para guru tersebut mengetahui dengan baik faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerjanya (job satisfaction) dan kepuasan kerja rekan-rekannya. Pengukuran kinerja dan kepuasan kerja guru SD kelas VI

dilakukan secara subyektif karena keterbatasan data obyektif kinerja dan kepuasan kerja guru SD kelas VI yang dimiliki oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kendal .

1.5. Outline Tesis

Pada bagian ini akan disajikan bab-bab yang digunakan dalam tesis ini dan point-point penting yang dikandung setiap bab. Adapun tesis ini disusun sebagai berikut :

- Bab I : Pendahuluan. Bab ini berisi hal-hal yang melatarbelakangi dilakukannya penelitian ini, pokok-pokok permasalahan yang ditemukan, tujuan dan kegunaan penelitian ini, serta asumsi kunci yang menjadi salah satu dasar penelitian.
- Bab II : Telaah Pustaka dan Pengembangan Model. Bab ini berisi konsep-konsep dasar atau konsep teoritis dari Quality Of Work Life, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. Kemudian diajukan hipotesis-hipotesis penelitian dan model konseptual; serta definisi-definisi utama penelitian ini.
- Bab III : Metodologi. Bab ini berisi langkah-langkah atau prosedur yang digunakan untuk melaksanakan penelitian ini, mencakup jenis dan sumber data yang digunakan, populasi dan sampel penelitian, metode pengumpulan data serta teknik yang digunakan dalam menganalisis data.

- Bab IV : Analisis Data. Bab ini berisi gambaran umum Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kendal, gambaran umum profil responden, kaitan antara aspek-aspek demografis dengan penilaian responden terhadap Quality Of Work Life, kepuasan kerja dan kinerja guru SD kelas VI. Bab ini juga berisi pengujian terhadap hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.
- Bab V : Simpulan dan Implikasi Kebijakan. Bab ini berisi simpulan-simpulan penting terhadap hasil pengujian hipotesis dan pernyataan penelitian. Bab ini juga berisi implikasi-implikasi teoritis dan praktis dari temuan-temuan penting penelitian, serta keterbatasan-keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN MODEL

2.1. Telaah Pustaka Awal

2.1.1. Visi dan Misi Pendidikan

Milenium ketiga tinggal sebentar lagi. Dalam masa itu akan muncul banyak tantangan global, yang antara lain dicirikan oleh berbagai bentuk kompromi dan aliansi internasional, teknologi informasi dan virtual super canggih, perdagangan tanpa batas-batas negara (*borderless trade*) dan banyak lagi pertimbangan-pertimbangan yang telah disepakati oleh warga sedunia.

Pergantian abad, dari abad XX menjadi abad XXI tidak akan ditandai dengan indikator alam yang kasat mata, juga tidak dapat dihayati secara hitam putih. Perbedaan yang sering diisyaratkan oleh para ahli adalah perbedaan yang bertahap, yang kemudian menjadi "*trend*" dan akhirnya sesudah berjalan puluhan tahun menjadi akumulatif, dirasakan hampir semua penduduk di dunia.

Mengenai gambaran bentuk masyarakat abad XXI para pakar telah meramalkan ciri-ciri khususnya. Dari pandangan para futurologi, *H.A.R. Tilaar* memilih tiga karakteristik dari masyarakat abad XXI, yaitu masyarakat teknologi, masyarakat terbuka dan masyarakat madani. Di tengah kehidupan masyarakat yang demikian ini maka profesionalisme dan orientasi mutu baik pada produk barang maupun jasa tidak lagi bisa ditawar-tawar.

Sesuai dengan ketiga ciri karakteristik masyarakat milenium ketiga tersebut, Makaminan Makagiansar (1997), mengindikasikan paradigma baru dalam bidang pendidikan yang memiliki korelasi erat dengan ketiga ciri tersebut, yaitu :

1. Dari pendidikan terminal menjadi pendidikan sepanjang hayat.
2. Dari guru sebagai narasumber tunggal menjadi guru sebagai salah satu dari sejumlah sumber belajar.
3. Dari mengutamakan penguasaan ilmu pengetahuan menjadi belajar secara *holistic* (korelatif terpadu).
4. Dari menitikberatkan pada penguasaan mata pelajaran menjadi menitikberatkan pada nilai-nilai kebudayaan.
5. Dari penampilan tunggal guru menjadi penampilan tim.
6. Dari menitikberatkan kompetisi secara eksklusif menjadi juga orientasi kerjasama.

Unesco mengisyaratkan bahwa belajar di abad XXI haruslah bertumpu pada 4 pilar :

1. "*Learning to know*"
2. "*Learning to do*"
3. "*Learning to live together*"
4. "*Learning to be*" (Sudharto, 2001 ; Makagiansar1997)

Pilar pertama (*learning to know*) termasuk juga belajar tentang kegiatan belajar itu sendiri. Sedangkan pilar kedua (*learning to do*) pada dasarnya untuk memiliki kemampuan melakukan sesuatu pada situasi apapun di samping kemampuan menggalang kerja tim, bukan kerja individual. Pilar ketiga dilaksanakan berdasarkan pada pentingnya pemahaman terhadap saling ketergantungan, adanya kemajemukan, saling pengertian dan kedamaian yang pada gilirannya menuju pengembangan yang utuh pada integritas, keadilan dan tanggung jawab pribadi (pilar terakhir). Dalam konteks seperti inilah makna belajar holistik itu. Untuk itu

diperlukan paradigma baru hubungan guru-siswa, yaitu hubungan kesejawatan, teman sejawat yang saling menghargai dalam mengeksplorasi lading ilmu pengetahuan menghilangkan persepsi guru sebagai "*pedagogue*." (Sudharto, 2001)

Sadar akan hal itu sebenarnya para pengelola pendidikan telah mengetrapkan paradigmanya ke arah yang lebih adaptif, produktif, dan kooperatif. Hal ini tertuang di dalam visi dan misi pendidikan.

1. Visi Pendidikan

Terwujudnya masyarakat Indonesia yang damai, demokratis, berkeadilan, berdaya saing, maju dan sejahtera dalam wadah negara kesatuan Republik Indonesia yang beriman, bertaqwa, berakhlak mulia, sehat, mandiri, memiliki etos kerja, disiplin, menguasai ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, berkesadaran hukum, dan lingkungan, serta cinta tanah air.

2. Misi Pendidikan

- a. Mewujudkan sistem dan iklim pendidikan nasional yang demokratis dan berkualitas, guna mewujudkan bangsa yang berakhlak mulia, kreatif, inovatif, berwawasan kebangsaan, cerdas, sehat, disiplin, bertanggung jawab, terampil, serta menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi.
- b. Mewujudkan kehidupan sosial budaya yang berkepribadian dinamis, kreatif, dan berdaya tahan terhadap pengaruh globalisasi.
- c. Meningkatkan pengamalan ajaran agama dalam kehidupan sehari-hari untuk mewujudkan kualitas keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa dalam kehidupan dan mantapnya persaudaraan antara umat beragama yang berakhlak mulia, toleran, hukum, dan damai.

- d. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang produktif, mandiri, maju, berdaya saing, berwawasan lingkungan dan berkelanjutan dalam rangka memberdayakan masyarakat dan seluruh kekuatan ekonomi nasional terutama pengusaha kecil, menengah, dan koperasi.

Untuk dapat mengetrapkannya di dalam kehidupan dunia pendidikan perlu didukung aparat yang baik dan mempunyai produktivitas tinggi sesuai dengan kualitas yang diinginkan. Sejalan dengan itu diperlukan suatu modal atau bentuk organisasi yang sehat dan aman sehingga menimbulkan rasa puas dalam diri pekerja.

Untuk menjawab hal tersebut ada beberapa penelitian terdahulu yang menekankan pentingnya keterlibatan pekerja dan perlunya diperlakukannya para pekerja dengan baik, hal ini tercermin dengan diimplementasikannya *Quality of Work Life* di dalam proses kehidupan kerja. Antara lain dapat tercermin dari :

1. *Journal for quality and participation*, tentang manajemen partisipatif ; jasa pos dan penghantaran: Studi kasus : Kualitas kerja di Amerika Serikat, oleh Brubaker, Corrine M, Vol :21, Edisi :5, Sep/Oct 1998, hal.22
2. *Journal : Influence of Quality of Work Life on company and Union Commitment*, tentang perubahan-perubahan pada komitmen perserikatan dan organisasional setelah penerapan program manajemen perserikatan *Quality of Work Life* : oleh Mitchell W.Fields dan James W. Thacker, *Academy of Management Journal* 1992, Vol.35, no.2, hal.439-450.

2.1.2. Quality of Work Life

Istilah *Quality of Work Life* (QWL) pertama kali diperkenalkan pada tahun 1972 pada Konferensi Buruh Internasional. QWL mendapat perhatian setelah Persatuan Pekerja Auto (*United Auto Workers*) dan *General Motor* berinisiatif bahwa program QWL dimaksudkan untuk mengubah sistem kerja.

Robbins (1989) mendefinisikan QWL sebagai :

"a process by which an organization responds to employee needs by developing mechanism to allow them to share fully in making the decisions that design their lives at work" (p.207).

Dari pendapat *Robbins* tersebut, dapat diartikan bahwa QWL merupakan "sebuah proses dimana organisasi memberikan respon pada kebutuhan pegawai dengan cara mengembangkan mekanisme untuk memungkinkan para karyawan memberikan sumbang saran penuh dan ikut serta mengambil keputusan dan mengatur kehidupan kerja mereka dalam suatu perusahaan."

Beberapa hal yang termasuk QWL adalah keamanan kerja, sistem penghargaan yang lebih baik, gaji yang lebih baik, kesempatan untuk mengembangkan diri, partisipasi dan meningkatkan produktivitas organisasi diantara mereka.

Menurut *Havlovic* (1991); *Straw and Heckseker* (1984) ; *Scobel* (1975) :

"Quality of Work Life is defined as the favorable conditions and environment of workplace that support and promote employee satisfaction by providing employees with rewards, job security, and growth opportunities."

Dengan pendapat di atas dapat diartikan bahwa :

Quality of work Life adalah "lingkungan yang kondusif di tempat kerja yang dapat mendukung dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan mengupayakan agar para karyawan memperoleh penghargaan, keamanan kerja, dan memberi kesempatan untuk berkembang."

Dampak positif dari QWL adalah memperbaiki kondisi kerja (utamanya dari perspektif karyawan) dan efektifitas organisasi lebih besar. Situasi yang seimbang antara perusahaan dan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas perusahaan. Dampak positif lain dari QWL, seperti misalnya : pengurangan mangkirnya karyawan, rendahnya karyawan yang pindah/keluar dan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

QWL tidak hanya berkontribusi pada kemampuan organisasi / perusahaan untuk merekrut kualitas karyawan tetapi juga meningkatkan perusahaan menjadi lebih kompetitif.

QWL dapat memberikan dampak positif, organisasi akan lebih fleksibel, membuat karyawan lebih loyal, sehingga merupakan suatu yang esensial sebagai kekuatan bersaing dari perusahaan, disamping meningkatkan kemajuan sumber daya manusia meliputi pelatihan, seleksi karyawan, dan pengukuran persepsi kinerja karyawan. (R.S.M.Lau, Bruce E.May,1998 ; Allan and Loseby,1993 ; Lau,1993).

Dalam pendekatan SDM berarti semua dan setiap organisasi/ perusahaan harus mampu menciptakan rasa aman dan kepuasan dalam bekerja (*Quality of Work Life* disingkat QWL), agar SDM di lingkungannya menjadi kompetitif. QWL dimaksud terdapat pada lingkungan masing-masing menjadi kompetitif. Dengan QWL yang menjadikan SDM kompetitif, maka secara keseluruhan organisasi akan menjadi kompetitif pula dalam mewujudkan eksistensinya.

Melalui penelitian yang dilakukan oleh *Levering dan Moskowitz* (1994) terhadap perusahaan-perusahaan besar di Amerika Serikat didapatkan 6 (enam)

kriteria yang dapat digunakan untuk menentukan 100 (seratus) besar perusahaan yang dapat beroperasi di Amerika Serikat. Walaupun istilah QWL belum pernah digunakan dalam penelitian *Levering dan Moskowitz*, akan tetapi kriteria yang mereka gunakan dalam pengevaluasian perusahaan-perusahaan tersebut sangat mendekati dengan karakteristik QWL karena mereka memfokuskan pada keamanan kerja (*job security*), kesempatan karyawan untuk berkembang (*employee growth opportunity*), penghargaan (*rewards*), dan kepuasan karyawan secara keseluruhan (*overall employee satisfaction*). Keenam kriteria tersebut meliputi :

1. Gaji dan Kesejahteraan..
2. Kesempatan untuk mengembangkan diri.
3. Keamanan Kerja.
4. Kebanggaan pada pekerjaan dan sekolah.
5. Keterbukaan dan Keadilan.
6. Kepercayaan dan Keramahan

(*R.S.M. Lau, Bruce E. May, 1998*)

2.1.3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosi yang positif sebagai hasil dari penilaian seseorang atau pengalaman kerja seseorang (*Luthans, 1989*). Sedangkan dalam *Davis dan Newston (1996)* dinyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai seperangkat aturan yang menyangkut tentang perasaan menyenangkan dan tidak menyenangkan berhubungan dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja merujuk ke sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan

tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan itu ; seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap kerja itu (*Stephen Robbins*, 1996).

Pegawai atau karyawan yang bergabung dalam suatu organisasi, ia membawa serta seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu membentuk harapan kerja. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan (*A.Dale Timpe*, 1994). Ketidakpuasan kerja muncul saat harapan-harapan individu akan pekerjaannya tidak terpenuhi (*Robert L.Mathis dan John H. Jackson*, 2001).

Ada berbagai definisi tentang kepuasan kerja, antara lain :

1. Menurut *Jewell & Siegall* (1998), kepuasan kerja adalah sikap yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Secara sederhana, kita dapat mengatakan bahwa karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya.
2. Menurut *Hani Handoko* (1994), kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya.
3. Menurut *Ranupandojo dan Husnan* (1995), kepuasan kerja karyawan dapat diwujudkan dengan adanya kebebasan, kreatifitas, variasi di dalam

menjalankan pekerjaan. Inisiatif dan imajinasi juga mencerminkan seseorang untuk independen. Kadang-kadang orang menyatakan bahwa pekerjaan yang aman lebih penting daripada upah atau kesempatan untuk maju.

4. *Susilo Martoyo* (1996), mengemukakan kepuasan kerja (*Job satisfaction*) dimaksudkan keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Balas jasa karyawan ini, baik yang berupa “finansial” maupun yang “nonfinansial”. Bila kepuasan kerja terjadi, maka pada umumnya tercermin pada perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, yang sering diwujudkan dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun ditugaskan kepadanya di lingkungan kerjanya. Monitoring yang cermat dan kontinyu dari kepuasan kerja karyawan tersebut sangat penting untuk mendapatkan perhatian pimpinan organisasi, terutama bagian personalia. Hal ini disebabkan karena masalah kepuasan kerja berpengaruh terhadap :

- a. Tingkat absensi karyawan
- b. Perputaran (*turnover*) tenaga kerja
- c. Semangat kerja
- d. Keluhan-keluhan
- e. Masalah-masalah personalia yang vital lainnya

5. Menurut *Fraser T. M.* (1983), kepuasan kerja atau dalam arti lebih khusus kepuasan karyawan dalam bekerja merupakan suatu pengertian yang sulit didefinisikan, kendati dengan istilah paling sederhana sekalipun. Bagi

karyawan sendiri kepuasan kerja muncul, bila keuntungan dirasakan dari pekerjaannya melampaui biaya marjinal yang dikeluarkan oleh karyawan tersebut dianggap cukup memadai. Namun demikian rasa puas itu bukan keadaan yang tetap, karena dapat dipengaruhi dan diubah oleh kekuatan-kekuatan baik dari dalam maupun dari luar lingkungan kerja.

6. Kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya yang berupa perbedaan antara penghargaan yang seharusnya diterima menurut perhitungannya sendiri. Kepercayaan bahwa karyawan yang lebih puas itu akan lebih produktif dari pada karyawan yang tidak puas, dan tidak hanya itu, karena kepuasan akan menurunkan angka absen kerja dan pindah kerja (*Muchlas, 1994*).

7. Menurut *Mil Kovich et.al. (1991)*, kepuasan kerja berhubungan negatif dengan perputaran karyawan, artinya semakin puas karyawan terhadap pekerjaannya maka semakin sedikit karyawan yang keluar. Sebaliknya semakin tidak puas karyawan maka semakin banyak karyawan yang keluar.

Demikian juga yang dikemukakan oleh *Sherman (1980)*, bahwa semakin tinggi kepuasan karyawan, maka semakin sedikit karyawan yang mengundurkan diri.

Dalam sebuah penelitian yang dilakukan oleh *Gordon (1991)*, mengenai kepuasan kerja dapat membantu manajer dalam mengatur pegawainya agar bekerja secara efektif. Secara umum penelitian itu sendiri mempunyai lima tujuan yaitu :

1. Untuk mendiagnosa masalah potensial dalam organisasi. Banyak organisasi atau perusahaan yang menemukan bahwa penelitian mengenai kepuasan kerja berguna sebagai barometer kepuasan karyawan yang merupakan penilaian mereka terhadap berbagai macam masalah dalam organisasi.
2. Untuk menemukan penyebab masalah absensi dan *turnover*. Apabila suatu organisasi menghadapi masalah tingginya absensi dan *turnover*, lebih baik mengadakan penelitian mengenai kepuasan kerja untuk menemukan situasi kerja yang bagaimana yang menyebabkan timbulnya ketidakpuasan karyawan. Mungkin disebabkan oleh rendahnya upah, mungkin kurangnya kesempatan untuk dipromosikan atau juga pekerjaan yang kurang menantang.
3. Untuk menilai pengaruh perubahan organisasi pada sikap karyawan.
4. Untuk mendorong perbaikan komunikasi antara manajemen dan pegawainya.
5. Menyediakan informasi yang jelas dan tepat mengenai tingkat keinginan karyawan untuk bergabung dengan serikat pekerja jika ada kesempatan.

2.1.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut *Robbins* (1996), faktor-faktor penting yang mendorong kepuasan kerja adalah :

1. Kerja yang secara mental menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan. Karakteristik ini membuat kerja secara mental

menantang. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. Ganjaran yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak kembar-arti, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Tentu saja, tidak semua orang mengejar uang. Banyak orang bersedia menerima baik uang yang lebih kecil untuk bekerja dalam lokasi yang lebih diinginkan atau dalam pekerjaan yang kurang menuntut atau mempunyai keleluasaan yang lebih besar dalam kerja yang mereka lakukan dan jam-jam kerja. Tetapi kunci yang menautkan upah dengan kepuasan bukanlah jumlah mutlak yang dibayarkan; lebih penting persepsi keadilan. Serupa pula, karyawan berusaha mendapatkan kebijakan dan promosi yang adil. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dalam cara yang adil (*fair and just*) kemungkinan besar mengalami kepuasan dari pekerjaan mereka.

3. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi

memperagakan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan. Temperatur, cahaya, derau, dan faktor-faktor lingkungan lain seharusnya tidak ekstrem (terlalu banyak atau terlalu sedikit) misalnya terlalu panas atau terlalu remang-remang. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat dan peralatan yang memadai.

4. Rekan sekerja yang mendukung

Orang-orang mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan seseorang juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Umumnya studi mendapatkan bahwa kepuasan karyawan ditingkatkan bila penyelia langsung bersifat ramah dan dapat memahami, menawarkan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka.

2.1.5. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan mengacu pada prestasi yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan. Pengelolaan untuk mencapai kinerja karyawan yang tinggi terutama dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Secara lebih rinci, *Income Data Service*, London (*Mc Kenna & Beech*, 1995 dalam *Bagus Adriyanto*, 2001) dari penelitiannya mengenai kriteria pengukuran kinerja menyimpulkan bahwa faktor-faktor kinerja yang paling sering digunakan sebagai indikator penelitian adalah : pengetahuan, kemampuan, dan ketrampilan kerja, sikap terhadap pekerjaan (antusiasme, komitmen, dan motivasi), kualitas kerja, volume hasil produksi dan interaksi (komunikasi, hubungan dan kelompok). *Dessler* (1997) memberi contoh kriteria penilaian kinerja karyawan meliputi : kualitas, produktivitas (kuantitas dan efisiensi), pekerjaan dengan menggunakan ilmu pengetahuan yang terukur, tersedia dan bebas dari pengaruh. Kinerja karyawan di dalam penelitian ini diukur dengan tiga ukuran *job performance*, yaitu :

1. Kualitas kinerja
2. Kuantitas kinerja
3. Kinerja secara keseluruhan (*overall job performance*)

Ukuran ini diperoleh melalui penilaian pribadi karyawan tentang *performancenya* dan penilaian supervisor terhadap *performance* karyawannya. Mengkombinasikan nilai yang dihasilkan karyawan sendiri dengan supervisor akan menghasilkan ukuran *performance* (kinerja) yang lebih obyektif (*Wanamous*, 1974 dalam *Goris, Vaught & Pettit..Jr*, 2000).

2.1.6. Kinerja Guru

Guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial dibidang pembangunan. Oleh karena itu guru yang merupakan

salah satu unsure dibidang pendidikan harus berperan serta secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Dalam arti khusus dapat dikatakan bahwa pada setiap diri guru itu terletak tanggung jawab untuk membawa para siswanya pada suatu kedewasaan atau taraf kematangan tertentu. Dalam rangka ini guru tidak semata-mata sebagai “pengajar” yang *transfer of knowledge*, tetapi juga sebagai “pendidik” yang *transfer of values* dan sekaligus sebagai “pembimbing” yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar. Berkaitan dengan ini maka sebenarnya guru memiliki peranan yang unik dan sangat komplek di dalam proses belajar-mengajar, dalam usahanya untuk mengantarkan siswa/anak didik ke taraf yang dicita-citakan. Oleh karena itu setiap rencana kegiatan guru harus dapat didudukkan dan dibenarkan semata-mata demi kepentingan anak didik, sesuai dengan profesi dan tanggung jawabnya.

- Banyak persyaratan yang harus dipenuhi untuk menjadi guru, antara lain persyaratan administratif, teknis, psikis dan fisis. Kemudian sebagai guru harus memiliki kematangan jasmani, rohani maupun edukasi sosial. Di samping itu ada syarat khusus yang bersifat mental yakni : *roeping*.
- Guru sebagai tenaga profesional, berarti pekerjaan guru itu memerlukan pendidikan lanjut didalam *science* dan teknologi yang dapat digunakan sebagai perangkat dasar untuk diterapkan dalam berbagai kegiatan demi kemaslahatan umum. Menitikberatkan pekerjaan mental daripada *manual work* pekerjaan guru sebagai tenaga professional ditandai juga adanya *informed responsiveness* dan hasil pekerjaannya akan berkait dengan *accountability*.

- Guru yang lebih komprehensif akan memiliki tiga tingkatan kualifikasi profesioanl, yakni : *capable*, *innovator*, dan *developer*.
- Guru dikatakan sebagai pendidik dan pembimbing. Guru sebagai pendidik, karena disamping menyampaikan ilmu pengetahuan, juga *transfer of values*, menanamkan nilai-nilai dan sikap mental serta melatih berbagai ketrampilan dalam upaya mengantarkan anak didik kearah kedewasaannya. Oleh karena itu guru harus seorang yang berkepribadian baik, dapat sebagai anutan, sehingga nantinya dapat memanusiakan manusia. Untuk itu maka guru harus juga melakukan kegiatan bimbingan, yakni menuntun anak didik dan memberikan lingkungan yang sesuai dengan arah dan tujuan yang dicita-citakan.
- Untuk melaksanakan tugasnya, secara operasional maka guru memiliki beberapa peranan antara lain sebagai : informator, organisator, motivator, fasilitator, mediator, konselor evaluator. Dalam kaitan ini perlu diciptakan hubungan baik antara guru dan siswa, termasuk pengembangan hubungan-hubungan secara informal dan *contact-hours*.
- Dalam melaksanakan semua tugasnya itu, guru sebagai tenaga professional memerlukan adanya kode etik guru. Kode etik guru akan merupakan pedoman tingkah laku bagi guru dalam berinteraksi dengan subyek didik. Kode etik guru juga sekaligus sebagai penangkal dari kecenderungan tingkah laku guru yang akan menyeleweng. Kode etik guru pada prinsipnya membantu kesuksesan pekerjaan gur demi kepentingan anak didik.

Mengenai kinerja guru (T.Raka Joni, 1989 : 14) dikemukakan bahwa ada sepuluh kompetensi yang sekaligus merupakan kinerja guru meliputi :

1. Penguasaan bahan pengajaran baik bidang studi dalam kurikulum maupun bahan pengajaran atau penunjang bidang studi.
2. Mengelola program belajar meliputi : merumuskan tujuan instruksional / pembelajaran; mengenal dan menggunakan proses instruksional yang tepat; melaksanakan program belajar mengajar; mengenal kemampuan anak didik; merencanakan dan melaksanakan program remedial setelah diadakannya evaluasi
3. Mengelola kelas (menyediakan kondisi yang kondusif untuk berlangsungnya proses belajar mengajar).
4. Menggunakan media/sumber (mengetahui, memilih, menggunakan media).
5. Mengetahui landasan-landasan kependidikan (dasar, peraturan dan kebijakan dalam bidang kependidikan).
6. Mengetahui interaksi belajar mengajar.
7. Menilai prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran (untuk *feed back* dan *follow up*).
8. Mengetahui fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan di sekolah.
9. Mengetahui dan menyelenggarakan administrasi sekolah.
10. Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan penelitian pendidikan, guna keperluan pengajaran

2.1.7. Quality of Work Life dan Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan itu. Seseorang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap kerja itu (*Stephen Robbins, 1996*).

Pegawai atau karyawan yang tergabung dalam suatu organisasi, ia membawa serta seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu membentuk harapan kerja. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan (*A. Dale Timpe, 1994*). Ketidakpuasan kerja muncul saat harapan-harapan individu tidak terpenuhi (*Robert, L. Mathis dan John H. Jackson, 2001*).

Quality of Work Life (QWL) berhubungan erat dengan lingkungan kerja yang kondusif dan kepuasan kerja (*Osterman, 1995; Taylor, 1991*) diambil dari *Lau RSM, Bruce E. May : 215*.

2.1.8. Quality of Work Life dan Kinerja Karyawan

Kinerja dipengaruhi oleh kondisi “input” dan proses serta sumber daya yang berfungsi sebagai pendukung.

Kinerja sebagai hasil dari suatu proses atau pekerjaan. Oleh karena itu setiap guru atau pegawai harus memiliki kompetensi yakni kemampuan atau kecakapan melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dipercayakan (*JPG Sianipar dan M. Entang, 2001:40*).

Kinerja akan muncul apabila seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi mempunyai dasar nilai-nilai yang baik atau luhur. Kemunculan tersebut didorong oleh suatu lingkungan kerja yang kondusif yang disebut “*Quality of Work Life*” (*Triguno : 123*).

2.2. Model dan Hipotesis

Pada bagian ini akan dibahas mengenai model konseptual atau kerangka pemikiran teoritis (*theoretical framework*) yang diajukan dalam penelitian ini. Kemudian dilanjutkan dengan pengajuan hipotesis-hipotesis penelitian yang merujuk kepada hasil-hasil penting penelitian terdahulu.

2.2.1. Kerangka Pemikiran Teoritis

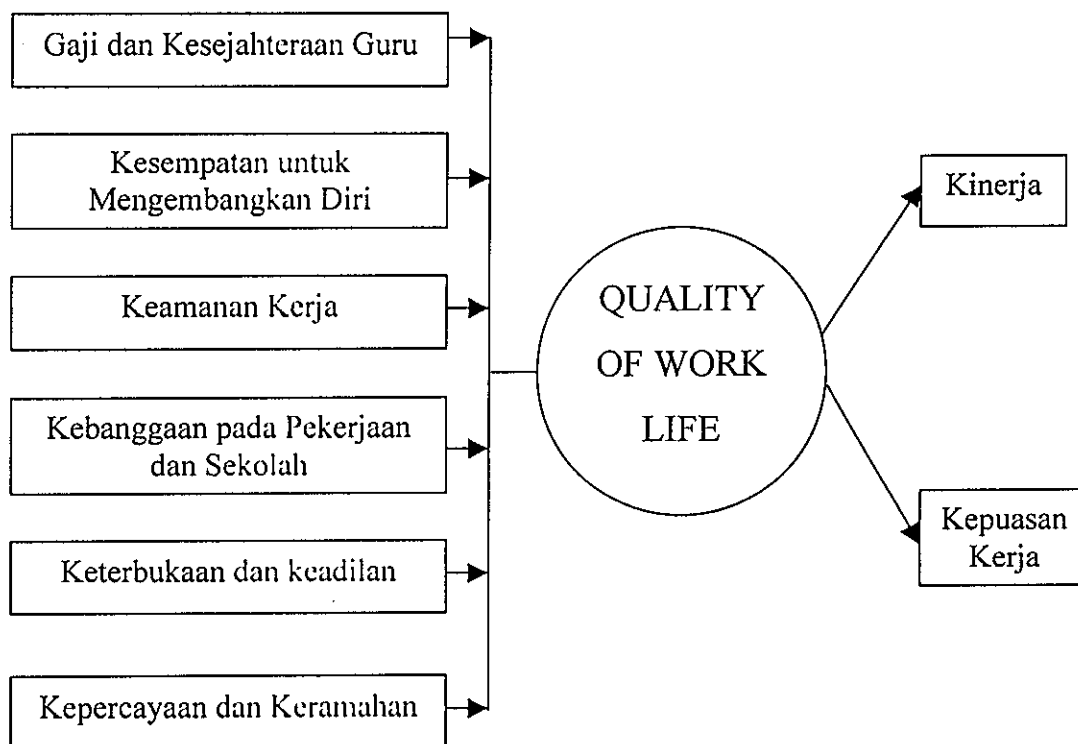
Pentingnya sumberdaya manusia dalam perusahaan dalam saat ini sudah tidak bisa diragukan lagi. Terlebih lagi ketika tantangan yang dirasakan semakin lama semakin kompleks. Keinginan perusahaan untuk memiliki keunggulan bersaing, menuntut mereka untuk meningkatkan kualitas sumberdaya manusia (SDM) yang dimiliki, sedangkan kualitas SDM seringkali ditentukan oleh sejauhmana sistem dibidang itu sanggup menunjang jasa dan memuaskan keinginan karyawan maupun perusahaan. Begitu pula bagi dunia pendidikan, guru memiliki peran yang sangat penting, menentukan dan dibutuhkan dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk manusia Indonesia seutuhnya yang mampu bersaing pada pasar global. Kesiapan guru untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya di masa depan merupakan masalah yang kompleks, yang saling berkaitan dan sangat tergantung kepada masalah nasional.

Kegagalan bangsa Indonesia menyiapkan generasi muda untuk mampu bersaing pada persaingan terbuka antar bangsa yang mengintervensi seluruh aspek kehidupan, pada gilirannya akan membuat bangsa Indonesia tidak menjadi tuan di rumahnya sendiri.

Berdasarkan uraian diatas dan pembahasan pada telaah pustaka maka dapat disusun sebuah kerangka pemikiran teoritis yang berfungsi sebagai pedoman dalam melaksanakan penelitian ini selanjutnya.

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran Teoritis : Pengaruh Faktor-Faktor *Quality of Work Life* terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Guru SD Negeri Di Kabupaten Kendal



2.2.2. Hipotesis

Berdasarkan telaah pustaka dan permasalahan yang akan diteliti maka hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Hipotesis 1 : Ada pengaruh signifikan faktor-faktor *Quality of Work Life* terhadap Kepuasan Kerja pada guru SD Negeri kelas VI di Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Kendal.

- Hipotesis 2 : Ada pengaruh signifikan faktor-faktor *Quality of Work Life* terhadap Kinerja guru SD Negeri kelas VI di Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Kendal.
- Hipotesis 3 : Ada perbedaan secara signifikan faktor-faktor *Quality of Work Life* pada guru SD negeri kelas VI berdasarkan jenis kelaminnya.
- Hipotesis 4 : Ada perbedaan secara signifikan faktor-faktor *Quality of Work Life* pada guru SD negeri kelas VI berdasarkan lokasi pekerjaannya.

2.3. Posisi Penelitian

Penelitian ini, apabila dibandingkan dengan penelitian-penelitian empirik terdahulu, dapat memberikan nilai tambah sebab sample pada penelitian ini adalah para guru SD Negeri kelas VI yang berada dalam lingkup Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Kendal dan belum pernah dipilih sebagai sampel dalam penelitian empirik terdahulu. Penelitian-penelitian terdahulu yang pernah dilakukan antara lain mengambil sample pegawai pada jasa pos di Amerika Serikat (*Brubaker, Corrine M, 1998*). Penelitian yang dilakukan oleh *Ermono Agung Hariyadi, 1999* dengan melakukan penelitian mengenai Analisis Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Apac Inti Corpora. Juga penelitian yang dilakukan oleh *Mitchell. W. Fields* dan *James. W. Thacker, 1992* dalam Pengaruh *Quality of Work Life* pada Komitmen Perusahaan dan Perserikatan (*Influence of Quality of Work Life on Company and Union Commitment*) dengan mengambil sampel pertama sebanyak 293 orang pegawai dan sampel kedua sebanyak 119 orang pegawai dalam penelitian ini dapat mengindikasikan antara lain bahwa

komitmen perserikatan meningkat hanya jika partisipan menerima usaha *Quality of Work Life* sebagai keputusan.

Dengan demikian penelitian ini dapat memberikan nilai tambah khususnya bagi Dinas Pendidikan Nasional di Kabupaten Kendal dalam mengelola tugasnya dibidang pelayanan pendidikan. Lebih jauh penelitian ini diharapkan memperkaya bukti-bukti empirik dalam kajian sumberdaya manusia, karena penelitian empirik tentang pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Guru SD sangat jarang dilakukan.

BAB III

METODOLOGI

3.1. Jenis dan Sumber Data

Sebelum pengujian hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat dilakukan, terlebih dahulu perlu data-data relevan yang menunjang penelitian ini secara keseluruhan. Dalam penelitian ini, data-data yang dikumpulkan terdiri dari dua jenis data yaitu :

1. Data Primer

Data Primer merupakan data yang dikumpulkan dan diolah sedemikian rupa oleh peneliti yang langsung diperoleh dari sumber utama. Untuk mendapatkan data primer diperoleh dengan cara penyebaran kuesioner bagi para guru SD kelas VI yang berisi sejumlah pertanyaan tertulis guna memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya dan hal-hal yang diketahui (Arikunto, 1998:56). Data yang diperlukan adalah identitas responden dan pandangan responden terhadap dimensi-dimensi *Quality of Work Life*.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dalam bentuk sudah jadi dan tidak dikumpulkan secara langsung oleh peneliti, namun diperoleh, diolah dan disajikan oleh pihak lain. Data sekunder dalam penelitian ini bersumber pada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Kendal yang terdiri antara lain identitas guru SD kelas VI, lama mengajar maupun rata-rata Nilai Ebtanas Murni yang diperoleh selama tiga tahun dari masing-masing sekolah di mana mereka mengajar dan sumber data lain yang mendukung topik penelitian ini.

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian sedangkan sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Arikunto, 1996: 115). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SD kelas VI yang berada di Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Kendal sejumlah 588 orang. Pengambilan sample menggunakan metode "*Stratified Random Sampling*", dihitung dengan menggunakan rumus Rao (1991),

$$n = \frac{N}{1 + N(moe)^2} \dots\dots\dots (3.1)$$

N = Jumlah Populasi

n = Jumlah Sampel

moe = *margin of error*, yaitu besarnya kesalahan maksimum yang dapat ditoleransi berkenaan dengan parameter populasi yang bersangkutan. Moe biasanya 10%.

Perhitungannya sebagai berikut :

$$N = 588 \rightarrow n = \frac{588}{1 + 588(0,1)^2} = 99,83 \approx 100$$

Toleransi 20 % sebagai cadangan = $100 \times 20 \% = 20$

$$\text{Interval} = \frac{588}{120} = 4,9 \text{ dibulatkan ke bawah} = 4$$

Jumlah responden yang akan diambil sebesar : $\frac{588}{4} = 147$ responden

Dengan menggunakan teknik pengambilan "*sistematik random sampling*" (sampel random sistematis) pertama dibuat nomor urut dari target populasi yang akan diteliti yaitu seluruh guru SD kelas VI yang ada di Kabupaten Kendal,

kemudian diambil satu nomor secara acak sebagai nomor dari responden pertama. Nomor responden berikutnya ditetapkan secara berurut-urut keatas sebesar nomor responden pertama dengan kelipatan dari angka 4 ; dan kebawah nomor responden pertama tersebut dikurangi angka 4 sehingga seluruhnya diperoleh 147 responden.

3.3. Definisi Operasional Variabel

Untuk memudahkan dalam analisisnya maka masing-masing variabel dalam penelitian ini dioperasionalkan dengan menggunakan criteria pengukuran atau parameter-parameter yang *measurable* dan jelas.

1. Gaji dan kesejahteraan guru dapat didefinisikan sebagai sejumlah kompensasi yang diterima seorang guru sebagai imbalan dari hasil kerjanya sesuai dengan pangkat/golongan, jabatan dan lama mengajar.

Dalam penelitian ini, responden diminta untuk memberikan konfirmasi atas pertanyaan-pertanyaan dengan memberikan nilai 4 (baik) sampai dengan nilai 1 (kurang sekali). Item-item pertanyaan yang diberikan mengindikasikan hal-hal sebagai berikut :

- a. Gaji yang diterima para guru.
 - b. Insentif yang diberikan selain gaji tetap yang diterima setiap bulan.
 - c. Perhatian yang diperoleh setiap guru akan kesehatannya dan kesejahteraan bagi keluarganya.
2. Kesempatan untuk mengembangkan diri bagi seorang guru dapat didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk memberikan peningkatan karir yang sama bagi setiap guru guna mengikuti penataran untuk pembaharuan pendidikan.

Dalam penelitian ini, responden diminta untuk memberikan konfirmasi atas pertanyaan-pertanyaan dengan memberikan nilai 4 (baik) sampai dengan nilai 1 (kurang sekali). Item-item pertanyaan yang diberikan mengindikasikan hal-hal sebagai berikut :

- a. Kesempatan untuk memperoleh penataran pembaharuan pendidikan.
 - b. Kesempatan untuk peningkatan karier/promosi.
 - c. Kesempatan yang sama bagi guru laki-laki dan wanita dalam peningkatan karir.
3. Keamanan kerja bagi guru dapat didefinisikan sebagai jaminan akan kelangsungan pekerjaannya, dimana guru tersebut tidak akan dimutasikan ketempat lain yang tidak sesuai dengan keinginannya, mendapatkan tugas yang tidak sesuai dengan kemampuannya serta jaminan bahwa dia akan tetap mendapatkan gaji setelah purna tugas.

Dalam penelitian ini, responden diminta untuk memberikan konfirmasi atas pertanyaan-pertanyaan dengan memberikan nilai 4 (baik) sampai dengan nilai 1 (kurang sekali). Item-item pertanyaan yang diberikan mengindikasikan hal-hal sebagai berikut :

- a. Mutasi ketempat lain yang tidak sesuai dengan keinginannya.
 - b. Mendapat tugas yang tidak sesuai dengan kemampuannya.
 - c. Gaji yang diterima setelah purna tugas.
4. Kebanggaan pada pekerjaan dan sekolah dapat didefinisikan sebagai peran serta guru dalam memajukan sekolah, perasaan bangga akan prestasi yang diperoleh serta adanya penghargaan yang diberikan pada guru yang berprestasi.

Dalam penelitian ini, responden diminta untuk memberikan konfirmasi atas pertanyaan-pertanyaan dengan memberikan nilai 4 (baik) sampai dengan nilai 1 (kurang sekali). Item-item pertanyaan yang diberikan mengindikasikan hal-hal sebagai berikut :

- a. Peran guru dengan kemajuan sekolah.
 - b. Guru merasa bangga terhadap prestasinya.
 - c. Penghargaan pada guru yang berprestasi/menonjol.
5. Keterbukaan dan keadilan bagi seorang guru dapat didefinisikan sebagai suatu keterbukaan dari pimpinan organisasi dalam menerima saran, kritik dan keluhan dari para guru, maupun permasalahan yang dihadapi oleh para guru ataupun kesediaan pimpinan organisasi dalam memberikan penilaian yang efektif, terbuka terhadap keluhan guru dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dalam penelitian ini, responden diminta untuk memberikan konfirmasi atas pertanyaan-pertanyaan dengan memberikan nilai 4 (baik) sampai dengan nilai 1 (kurang sekali). Item-item pertanyaan yang diberikan mengindikasikan hal-hal sebagai berikut :

- a. Partisipasi guru dalam memberikan saran, kritik dan keluhan kepada Kepala Sekolah.
- b. Permasalahan yang dihadapi guru dapat dibicarakan secara langsung dengan Kepala Sekolah.
- c. Penilaian yang efektif dan terbuka oleh Kepala Sekolah terhadap keluhan para guru.

6. Kepercayaan dan keramahan bagi seorang guru dapat didefinisikan sebagai adanya suatu tim kerja yang solid antara pimpinan organisasi dan karyawannya sehingga terjalin kebersamaan serta adanya pembagian tugas yang jelas tentang tugas pokok dan fungsi yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam penelitian ini, responden diminta untuk memberikan konfirmasi atas pertanyaan-pertanyaan dengan memberikan nilai 4 (baik) sampai dengan nilai 1 (kurang sekali). Item-item pertanyaan yang diberikan mengindikasikan hal-hal sebagai berikut :
- a. Para guru dan Kepala Sekolah merupakan sahabat, tim dan bersifat kekeluargaan.
 - b. Para guru merasa senang bekerjasama di sekolah.
 - c. Para guru memperoleh penjelasan/sosialisasi tentang tugas pokok dan fungsi.
7. Kepuasan kerja bagi seorang guru dapat didefinisikan sebagai adanya jaminan dari organisasi dan pimpinan organisasi, dalam hal ini Kepala Sekolah dalam menciptakan adanya kondisi kerja yang layak, partisipasi dalam kegiatan sekolah, penghargaan yang diberikan terhadap pekerjaan yang dapat diselesaikan dengan baik, kompensasi yang diterima sebagai imbalan dari hasil kerjanya yang disesuaikan dengan pangkat/golongan, jabatan serta lamanya bertugas maupun adanya kesempatan yang sama bagi setiap guru untuk mendapatkan kenaikan pangkat/promosi dan kesempatan mengembangkan karirnya masing-masing.

Dalam penelitian ini, responden diminta untuk memberikan konfirmasi atas pertanyaan-pertanyaan dengan memberikan nilai 4 (baik) sampai dengan nilai 1 (kurang sekali). Item-item pertanyaan yang diberikan mengindikasikan hal-hal sebagai berikut :

- a. Kondisi kerja di sekolah.
 - b. Partisipasi dalam kegiatan sekolah.
 - c. Penghargaan terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik.
 - d. Gaji dan kesejahteraan guru.
 - e. Kenaikan pangkat/promosi dan pengembangan guru.
8. Kinerja guru dapat didefinisikan sebagai adanya penguasaan akan bahan pengajaran bagi setiap guru, pengelolaan akan program belajar mengajar sesuai dengan ketentuan, pengelolaan kelas yang kondusif untuk berlangsungnya proses belajar mengajar, kemampuan guru dalam penggunaan media/sumber belajar maupun menciptakan proses interaksi belajar mengajar
- Dalam penelitian ini, responden diminta untuk memberikan konfirmasi atas pertanyaan-pertanyaan dengan memberikan nilai 4 (baik) sampai dengan nilai 1 (kurang sekali). Item-item pertanyaan yang diberikan mengindikasikan hal-hal sebagai berikut :
- a. Penguasaan bahan pengajaran.
 - b. Pengelolaan program belajar mengajar (merumuskan TIU-TIK-Metode-Evaluasi).
 - c. Pengelolaan kelas (menyediakan kondisi yang kondusif untuk berlangsungnya proses belajar mengajar).
 - d. Kemampuan penggunaan media/sumber belajar.
 - e. Pengelolaan interaksi belajar mengajar.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam sebuah penelitian dapat dilakukan dengan menggunakan berbagai metode. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode daftar pertanyaan. Kuesioner diberikan pada responden terpilih yaitu guru SD kelas VI yang berada di lingkup Kabupaten Kendal.

3.5. Teknik Analisis

3.5.1. Uji Kualitas Data

Analisa kualitas data yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Uji Validitas

Tujuan dilakukan uji validitas adalah untuk mengukur apakah data yang diberikan pada kuesioner dapat dipercaya atau tidak serta dapat mewakili apa yang hendak diteliti. Dalam penelitian ini uji validitas dipergunakan rumus korelasi product moment sebagai berikut (Sudjana, 1982):

$$r = \frac{n(\sum X) - (\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

dimana :

r = Koefisien korelasi

n = Jumlah sampel

X = Skor item

Y = Skor total

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah tingkat kestabilan suatu alat pengukur dalam mengukur suatu gejala atau kejadian. Semakin tinggi reliabilitas suatu alat pengukur, semakin stabil pula alat pengukur tersebut untuk mengukur suatu

gejala dan sebaliknya jika reliabilitas tersebut rendah maka alat tersebut tidak stabil dalam mengukur suatu gejala. Dengan penggunaan tingkat alpha dengan rumus (Sudjana, 1982). Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur sampai sejauh mana derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran (Husein Umar, 1999). Uji reliabilitas dilakukan dengan metode *internal consistency*. *Internal consistency* diukur dengan menggunakan koefisien *Cronbach Alpha* :

$$\alpha = \frac{k \cdot r}{1 + (k - 1)r}$$

Setelah instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya kemudian data-data yang dikumpulkan dianalisis dengan menggunakan teknik-teknik tertentu. Teknik analisa data dalam penelitian ini adalah kualitatif dan analisis kuantitatif.

3.5.2. Analisis Kualitatif

Analisis kualitatif dimaksudkan untuk membahas dan menerangkan data-data yang dikumpulkan dalam sebuah penelitian dengan menggunakan penjelasan-penjelasan yang tidak dapat diukur dengan angka. Analisis kualitatif dalam penelitian ini merujuk pada penjelasan mengenai aspek demografis responden (masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan) dengan tingkat penilaian dan persepsi responden terhadap *Quality of Work Life*, kepuasan kerja dan kinerja.

3.5.3. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif dimaksudkan untuk mengolah dan mengorganisasikan data serta merumuskannya hasil yang dapat dibaca dan dapat diinterpretasikan. Analisis kuantitatif dilakukan dengan menggunakan metode tertentu. Dalam penelitian ini metode yang dipergunakan adalah Analisis Regresi Linier Berganda dan uji beda.

3.5.4. Uji Penyimpangan Asumsi Klasik

Uji penyimpangan ekonometri atau penyimpangan asumsi klasik dimaksudkan untuk mengatasi permasalahan yang muncul pada model regresi berganda, yaitu adanya pengaruh multikolinearitas dan heteroskedastisitas. Pengujian multikolinearitas dan heteroskedastisitas dilakukan dengan cara sebagai berikut :

1. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk melihat apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang sempurna atau sangat tinggi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi yang sangat tinggi atau sempurna maka koefisien regresi akan mempunyai standar deviasi yang sempurna. Kondisi ini berarti koefisien-koefisien regresi tidak dapat ditaksir dengan mudah dan tidak memungkinkan untuk mengisolir pengaruh variabel independen secara individual (*Husein Umar, 1999*).

Untuk memeriksa kemungkinan ada tidaknya masalah multikolinearitas dalam sebuah model regresi, *Husein Umar (1999)* menyarankan melihat indikator koefisien determinasi (R^2) yang tinggi namun sangat sedikit atau tidak ada variabel independen yang berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini dilakukan untuk mendeteksi adanya penyebaran atau pencaran dari variabel-variabel. Selain itu menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas. Dan jika varians berbeda, disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas pada penelitian ini menggunakan metode grafik untuk melihat pola dari variabel yang ada berupa sebaran data. Heteroskedastisitas merujuk pada adanya *disturbance* atau *variance* yang variasinya mendekati nol atau sebaliknya *variance* yang terlalu menyolok.

Untuk melihat adanya heteroskedastisitas dapat dilihat dari *scatter plot*nya dimana sebaran datanya bersifat *increasing variance* dari u , *decreasing variance of u* dan kombinasi dari keduanya. Selain itu juga dapat dilihat melalui grafik normalitasnya terhadap variabel yang digunakan. Jika data yang dimiliki terletak dalam menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas dan tidak ada yang berpencar maka dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas tetapi homokedastisitas.

Di samping pengujian heteroskedastisitas dan multikolinearitas, dalam penelitian ini juga dilakukan uji normalitas dan linearitas. Uji normalitas bertujuan menguji salah satu asumsi dasar regresi berganda yakni

variabel-variabel independen dan dependen harus berdistribusi normal atau mendekati normal. Dalam penelitian ini uji normalitas dilakukan dengan menggunakan metode grafik yaitu dengan melihat grafik *normal probability plot* dan metode statistik yaitu dengan melihat rasio *kurtosis* dan *skewness*.

Uji linearitas ditujukan untuk melihat apakah spesifikasi model sebaiknya berbentuk linear, kuadrat, atau kubik. Uji linearitas dimaksudkan untuk menghindari timbulnya kesalahan spesifikasi model regresi yang digunakan. Uji linearitas didalam penelitian ini menggunakan perbandingan antara standar deviasi variabel dependen lebih besar dari standar deviasi residual maka dapat disimpulkan bahwa asumsi linearitas dipenuhi.

3. Uji Autokorelasi

Asumsi penting dalam model regresi linear klasik adalah tidak terdapat autokorelasi atau kondisi yang berurutan diantara gangguan (ϵ) yang masuk ke dalam fungsi regresi populasi. Istilah autokorelasi dapat didefinisikan sebagai korelasi antara anggota serangkaian observasi yang diurutkan menurut waktu (seperti dalam data time series) atau ruang (seperti dalam data cross section). Konsekuensi adanya autokorelasi diantaranya adalah selang keyakinan menjadi lebar serta variasi dan standart error ditaksir terlalu rendah. Pendekatan ada tidaknya autokorelasi pada penelitian ini menggunakan uji statis d Durbin – Watson. Dengan menghitung nilai d kemudian tentukan batas bawah dL dan dU . Adapun hipotesis yang diajukan yaitu :

H_0 : tidak ada autokorelasi baik positif maupun negatif.

H_a : ada autorelasi baik positif maupun negatif.

Maka :

$d < dL$: menolak H_0

$d > 4 - dL$: menolak H_0

$dU < d < 4 - dU$: menerima H_0

$dL \leq d \leq dU$: pengujian tidak menyakinkan

$4 - dU \leq d \leq 4 - dL$: pengujian ragu – ragu

(Gujarati, 1993 : 217).

4. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan menguji salah satu asumsi dasar regresi berganda yakni variabel-variabel independen dan dependen harus berdistribusi normal atau mendekati normal. Dalam penelitian ini uji normalitas dilakukan dengan menggunakan metode grafik yaitu dengan melihat grafik normal probability plot atau kurva berbentuk lonceng terbalik.

3.5.5. Uji Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi Berganda berfungsi untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel-variabel bebas (*independen*) yang dipilih dalam penelitian ini (yaitu gaji dan kesejahteraan guru, kesempatan untuk mengembangkan diri, keamanan kerja, kebanggaan pada pekerjaan dan sekolah, keterbukaan dan keadilan, kepercayaan dan keramahan) terhadap variabel terikatnya (*dependen*) yakni kepuasan kerja (y_1) dan kinerja (y_2) baik secara individual maupun secara bersama-sama . Regresi berganda dinyatakan dalam persamaan, sebagai berikut :

$$y_1 = a + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_6x_6 + e \dots\dots\dots (3.3)$$

$$y_2 = a + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_6x_6 + e \dots\dots\dots (3.4)$$

Keterangan :

y_1 = variabel *dependen*/terikat (kepuasan kerja guru)

y_2 = variabel *dependen*/terikat (kinerja guru)

a = konstanta

b_1, b_2, \dots, b_6 = koefisien regresi

x_1, x_2, \dots, x_6 = faktor-faktor *Quality of Work Life*

e = kesalahan prediksi (*error*)

Dalam penelitian ini analisa regresi berganda digunakan untuk menjawab hipotesis 1 dan hipotesis 2 dengan menggunakan tahapan sebagai berikut :

1. Analisis Korelasi Berganda

Analisis korelasi berganda menggambarkan keeratan hubungan antara variabel X dan Y atau dalam hal ini adalah hubungan antara variabel independent (bebas) yaitu *Quality of Work Life* yang terdiri dari gaji dan kesejahteraan, kesempatan untuk berkembang, keamanan kerja, kebanggaan pada pekerjaan, keterbukaan dan keadilan serta kepercayaan dan keramahan dengan variabel dependent (terikat) yaitu kepuasan kerja dan kinerja guru.

Rumusnya adalah sebagai berikut :

$$r = \frac{n \sum X_i Y_i - \sum X_i \sum Y_i}{\sqrt{[n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2] [n \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2]}} \dots\dots\dots (3.5)$$

Dalam uji koefisien korelasi berganda jika nilai hasil perhitungan mendekati angka satu (1) berarti terdapat hubungan yang erat antara keseluruhan variabel

independen terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai perhitungan jauh dari angka satu (1) berarti bahwa tidak eratnya hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen.

2. Pengujian Hipotesis

a. Uji t atau Pengujian Koefisien Regresi

Uji t adalah pengujian koefisien regresi parsial individual yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (X_i) secara individual mempengaruhi variabel dependen (Y).

Langkah-langkah pengujiannya :

1) Menentukan formulasi H_0 dan H_a

H_0 : tidak ada pengaruh antara variabel X dan variabel Y

H_a : ada pengaruh antara variabel X dengan variabel Y

2) Level of signifikan ($\alpha = 0.05$)

Sampel $n = 147$

$t_{\text{tabel}} = t(\alpha / 2, n-k)$

3) Menentukan kriteria pengujian

H_0 diterima apabila $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$

H_a ditolak apabila $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$

Sedangkan jika menggunakan program komputer SPSS kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut :

H_0 diterima apabila $P \text{ value} > 0,05$

H_a ditolak apabila $P \text{ value} < 0,05$

4) Cara menghitung

$$t = \frac{\beta_i}{Se\beta_i} \dots\dots\dots (3.6)$$

Dimana :

t = t – hitung

β_i = Koefisien regresi berganda

$se\beta_i$ = Standar error pada β_i

5) Kesimpulan

Apabila t hitung < t tabel, maka H_0 diterima yang berarti tidak ada pengaruh antara antara masing-masing variabel X dengan variabel Y.

Apabila t hitung > t tabel, maka H_0 ditolak yang berarti ada pengaruh antara masing-masing variabel X dengan variabel Y.

b. Uji F atau Uji Signifikansi Persamaan.

Uji F adalah pengujian signifikansi persamaan yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (X_1 , X_2 , X_3 , X_4 , X_5 , dan X_6) yaitu gaji dan kesejahteraan, kesempatan untuk berkembang, keamanan kerja, kebanggaan pada pekerjaan, keterbukaan dan keadilan serta kepercayaan dan keramahan secara bersama-sama terhadap variabel tidak bebas (Y) yaitu kepuasan kerja dan kinerja guru.

Langkah-langkah pengujian :

1) Menentukan formulasi H_0 dan H_a

H_0 = tidak ada pengaruh antara variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y)

H_a = ada pengaruh antara variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y)

- a. Taraf nyata $\alpha = 95$ persen
- b. Derajat kebebasan F tabel ($\alpha, k, n-k-1$)

Dimana :

$$\alpha = 0.05$$

$$k = \text{jumlah variabel bebas}$$

$$n = \text{jumlah sampel}$$

2) Menentukan kriteria pengujian

Ho diterima apabila F hitung $<$ F tabel

Ho ditolak apabila F hitung $>$ F tabel

Sedangkan jika menggunakan program komputer SPSS kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut :

Ho diterima apabila P value $>$ 0,05

Ha ditolak apabila P value $<$ 0,05

3) Menghitung nilai F dengan rumus (Sudjana, 1988)

$$F = \frac{R^2 / k}{(1-r^2) / (n-k-1)} \dots\dots\dots (3.7)$$

Dimana :

$$R^2 = \text{Koefisien determinasi berganda}$$

$$n = \text{jumlah responden}$$

$$k = \text{jumlah variabel bebas}$$

4) Kesimpulan

Bila F hitung $<$ F tabel, maka Ho diterima dan Ha ditolak, berarti tidak terdapat pengaruh secara simultan. Bila F hitung $>$ F tabel, maka Ho ditolak dan Ha diterima berarti terdapat pengaruh secara simultan.

3. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui prosentase perubahan variabel tidak bebas (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X).

Jika R^2 semakin besar, maka prosentase perubahan variabel tidak bebas (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X) semakin tinggi. Jika R^2 semakin kecil, maka prosentase perubahan variabel tidak bebas (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X) semakin rendah.

3.5.6. Uji Beda (Independent Sample Test)

Uji beda dengan menggunakan uji Independent Sample T test bertujuan untuk mengetahui perbedaan nilai rata-rata dua variabel yang tidak berhubungan.

Adapun hipotesis yang diajukan adalah :

H_0 = tidak ada perbedaan antara kedua variabel yang diuji

H_a = Ada perbedaan antara kedua variabel yang diuji

Sedangkan kaidah pengambilan keputusan yang digunakan adalah :

- Jika $t_{hitung} < -t_{tabel}$ atau $> t_{tabel}$ maka H_0 ditolak
- Jika $t_{hitung} > -t_{tabel}$ atau $< t_{tabel}$ maka H_0 diterima

Sedangkan kaidah pengambilan keputusan dengan menggunakan program komputer SPSS adalah :

- Jika $P\text{ value} < 0,05$ maka H_a diterima.
- Jika $P\text{ value} > 0,05$ maka H_a ditolak.

BAB IV

ANALISIS DATA

4.1. Gambaran Umum Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Kendal

Dengan berlakunya Undang-Undang nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah nomor 84 tahun 2000 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah, maka Susunan Organisasi Tata Kerja Dinas-dinas di Kabupaten Kendal tidak sesuai lagi dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku sehingga perlu diganti. Untuk itu ditetapkan Peraturan Daerah Kabupaten Kendal nomor 5 tahun 2001 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas-dinas di Kabupaten Kendal, termasuk di dalamnya adalah Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kendal. Pasal 2 Peraturan Daerah Kabupaten Kendal nomor 5 tahun 2000 disebutkan bahwa : “Dengan peraturan daerah ini dibentuk dinas-dinas meliputi :

1. Dinas Pertanian dan Tanaman Pangan
2. Dinas Peternakan
3. Dinas Perkebunan dan Kehutanan
4. Dinas Pekerjaan Umum
5. Dinas Pengairan
6. Dinas Pertanahan
7. Perindustrian dan Perdagangan
8. Dinas Kesehatan
9. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan
10. Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah.”

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Kendal nomor 5 tahun 2001 Pasal 23 disebutkan bahwa Susunan Organisasi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan terdiri dari :

1. Unsur Pimpinan yaitu Kepala Dinas
2. Unsur Pembantu Pimpinan yaitu Bagian Tata Usaha yang terdiri dari :
 - a. Sub Bagian Umum dan Perlengkapan;
 - b. Sub Bagian Keuangan ;
 - c. Sub Bagian Kepegawaian;
3. Unsur pelaksana yaitu Sub Dinas-Sub Dinas, Cabang Dinas dan Unit Pelaksana Teknis Dinas yang terdiri dari :
 - a. Sub Dinas Pendidikan dan Pengajaran terdiri dari :
 - Seksi Penyusunan dan Pengembangan Kurikulum Taman Kanak-Kanak dan Sekolah Dasar ;
 - Seksi Penyusunan dan Pengembangan Kurikulum Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama dan Sekolah Menengah ;
 - Seksi Kelembagaan, Akreditasi dan Administrasi Sekolah
 - Seksi Penyelenggaraan Pendidikan.
 - b. Sub Dinas Pendidikan dan Perguruan Agama Islam terdiri dari :
 - Seksi Pendidikan Agama Islam Sekolah Umum ;
 - Seksi Pengembangan Rabata/TPQ/MI ;
 - Seksi Pengembangan MTs dan MA ;
 - Seksi Pembinaan Madrasah Diniyah dan Pondok Pesantren.
 - c. Sub Dinas Pendidikan Luar Sekolah, Pembinaan Generasi Muda dan Olah Raga :

- Seksi Pengembangan Program Pendidikan Luar Sekolah ;
 - Seksi Pengembangan Program Pembinaan Generasi Muda dan Olah Raga ;
 - Seksi Kursus dan Perpustakaan.
- d. Sub Dinas Kebudayaan terdiri dari :
- Seksi Sejarah dan Kepurbakalaan
 - Seksi Pengembangan Bahasa, Sastra dan Budaya ;
 - Seksi Pembinaan Kesenian.
- e. Sub Dinas Sarana dan Prasarana terdiri dari :
- Seksi Perencanaan Teknis ;
 - Seksi Pengadaan Sarana Pendidikan ;
 - Seksi Pengawasan dan Pemeliharaan.
- f. Sub Dinas Ketenagaan terdiri dari :
- Seksi Tenaga Teknis dan Non Teknis ;
 - Seksi Pembinaan dan Pengembangan Pengajar ;
 - Seksi Pengadaan dan Pensiun.

4. Kelompok Jabatan Fungsional

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Kendal nomor 5 tahun 2001 pasal 24 ayat 1 dan 2 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas-Dinas di Kabupaten Kendal, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan memiliki tugas pokok dan fungsi sebagai berikut :

1. Tugas Pokok Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kendal adalah :
 - a. Menyelenggarakan Urusan Rumah Tangga Daerah di Bidang Pendidikan dan Kebudayaan ;
 - b. Melaksanakan tugas yang menjadi kewenangan Pemerintah di bidang Pendidikan dan Kebudayaan yang diserahkan kepada Kabupaten.

2. Fungsi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan meliputi :

- a. Perumusan Kebijakan dalam rangka perencanaan Pembinaan dan Pengembangan bidang Pendidikan dan Kebudayaan yang ditetapkan oleh Bupati ;
- b. Pendirian dan penyelenggaraan Sekolah Dasar dan Menengah ;
- c. Pengaturan dan Pengawasan Penerimaan Murid Sekolah, Keuangan, Ketatalaksanaan, Alat-alat Perlengkapan dan Pembangunan Gedung Sekolah dan Tenaga Teknis, Uang Sekolah, Ijazah dan Perpustakaan Sekolah ;
- d. Pengelolaan, Penelitian, Pendokumentasian dan Pemeliharaan berbagai bentuk Seni Budaya daerah serta peninggalan Sejarah dan Purbakala ;
- e. Peningkatan dan Pengembangan Aspirasi Seni Budaya serta Penilaian Mutu Seni Budaya Masyarakat ;
- f. Penyusunan Program Penyediaan Sarana, Menginventarisasi, penyelarasan dan perawatan serta pengawasan penggunaan sarana Seni Budaya ;
- g. Penyelenggaraan dan Pembinaan Olah Raga dan Kesenian bagi Generasi Muda baik di Sekolah maupun di luar Sekolah serta kerjasama dengan instansi terkait ;
- h. Pengaturan dan Pembinaan terhadap pendirian dan penyelenggaraan Pendidikan Luar Sekolah ;
- i. Pengelolaan Administrasi Umum meliputi Ketatalaksanaan, Keuangan, Kepegawaian, Perlengkapan dan Peralatan Dinas ;
- j. Pengelolaan Cabang Dinas dan Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD).

4.2. Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini adalah guru SD kelas VI di Kabupaten Kendal. Dalam pelaksanaan penelitian ini data dikumpulkan dengan menggunakan metode kuesioner yang telah disusun. Pengumpulan data dilaksanakan dengan memakan waktu hampir 2 (dua) bulan.

Responden yang dipilih sebagai sampel dalam penelitian ini dapat dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, lokasi kerja dan pendidikan. Adapun distribusi responden berdasarkan kriteria tersebut adalah sebagai berikut :

1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin merupakan salah satu unsur yang mempengaruhi dalam melakukan pekerjaan. Laki-laki biasanya memiliki kekuatan yang lebih daripada wanita sehingga apabila ada pekerjaan yang membutuhkan kekuatan maka laki-lakilah yang biasanya melakukan pekerjaan tersebut. Sedangkan wanita biasanya melakukan pekerjaan yang lebih berpengaruh pada sifat-sifat kewanitaannya.

Adapun karakteristik responden dalam penelitian ini berdasarkan jenis kelamin disajikan dalam tabel 4.1 dibawah ini :

Tabel 4.1
Responden berdasarkan jenis kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki-laki	47	32,00
2	Perempuan	100	68,00
Jumlah		147	100,00

Sumber : data primer yang diolah, 2002

Berdasarkan tabel 4.1 di atas nampak bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh wanita (68 persen). Menjadi guru sekolah dasar lebih-lebih guru kelas VI mempunyai tugas dan tanggung jawab yang tidak ringan khususnya dalam membimbing para siswanya, sangatlah dibutuhkan kesabaran, karena hampir setiap saat dihadapkan pada keberadaan para siswanya yang belum tentu mempunyai kadar kemampuan yang sama dalam menyerap pelajaran, belum lagi masih dihadapkan pada kelakuan, pertanyaan yang bersifat protes dari pihak lain, khususnya pada orang tua murid. Dengan melihat keterangan di atas maka dapat dikatakan bahwa wanita lebih cocok sebagai pendidik daripada pria.

2. Responden Berdasarkan Lokasi Kerja

Lokasi pekerjaan merupakan tempat bekerja bagi responden. Semakin dekat lokasi kerja maka responden akan semakin cepat sampai pada tempat pekerjaan dan melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi semakin jauh lokasi kerja maka responden membutuhkan waktu yang lama untuk sampai di tempat kerja dan melakukan tugas dan tanggung jawab yang ada terhadap pekerjaannya.

Adapun karakteristik responden berdasarkan lokasi kerja disajikan dalam tabel 4.2 di bawah ini :

Tabel 4.2

Responden berdasarkan lokasi kerja

No	Lokasi Kerja	Frekuensi	Persentase
1	Kec. Patean	9	6,12
2	Kec. Sukorejo	8	5,44
3	Kec. Limbangan	10	6,80
4	Kec. Plantungan	9	6,12
5	Kec. Patebon	8	5,44
6	Kec. Cepiring	11	7,48
7	Kec. Pegandon	10	6,80
8	Kec. Kaliwungu	9	6,12
9	Kec. Weleri	9	6,12
10	Kec. Gemuh	7	4,76
11	Kec. Kendal	9	6,12
12	Kec. Brangsong	8	5,44
13	Kec. Pageruyung	7	4,76
14	Kec. Singorejo	9	6,12
15	Kec. Boja	7	4,76
16	Kec. Rawasari	9	6,12
17	Kec. Kangkung	8	5,44
Jumlah		147	100,00

Sumber : data primer yang diolah, 2002

Dari tabel 4.2 tersebut di atas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden berlokasi kerja di kecamatan Cepiring (7,48 persen), Pegandon (6,8 persen) dan Limbangan (6,8 persen) serta masih berada di daerah perkotaan. Hal ini dapat dimaklumi, karena Kendal adalah kota yang daerahnya lebih banyak pedesaan dari perkotaan sedangkan responden menyukai bekerja di perkotaan karena akan lebih dekat dengan kemajuan ilmu dan teknologi yang harus diikuti oleh dunia pendidikan.

3. Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan merupakan bekal yang harus dimiliki seseorang dalam bekerja dimana dengan pendidikan yang baik seseorang dapat mempunyai pengetahuan dan ketrampilan.

Bertambah majunya jaman dan berkembangnya ilmu dan teknologi menuntut pendidikan yang lebih baik dalam dunia kerja. Semakin tinggi pendidikan yang dimiliki oleh seseorang maka ia semakin memiliki kesempatan yang luas untuk memasuki dunia kerja dan semakin rendah pendidikan seseorang maka kesempatan untuk bekerja menjadi semakin berkurang.

Adapun karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir disajikan dalam tabel 4.3 di bawah ini :

Tabel 4.3.
Pendidikan Terakhir Responden

No	Pendidikan Akhir	Frekuensi	Persentase
1	SLTA/Sederajat	27	18,4
2	D1	6	4,1
3	D2	98	66,7
4	D3	4	2,7
5	Sarjana	12	8,2
Jumlah		147	100,0

Sumber : data primer yang diolah, 2002

Dari tabel 4.3 tersebut di atas dapat diketahui bahwa sebagian responden memiliki pendidikan D2 (66,7 persen) hal ini sejalan dengan program pemerintah khususnya Kabupaten Kendal bahwa untuk menjadi guru SD minimal berpendidikan D3. Untuk itu bagi mereka yang belum

berpendidikan D3 diharuskan untuk meningkatkan pendidikannya. Maka dibuka program pendidikan D1 sampai dengan D3 sebagai syarat pendidikan minimal bagi para guru SD.

4.3. Deskripsi Variabel Penelitian

Pada penelitian ini akan diungkapkan bagaimana tanggapan responden terhadap faktor-faktor *Quality of Work Life* yang terdiri dari gaji dan kesejahteraan guru, kesempatan untuk berkembang, keamanan bekerja, kebanggaan atas pekerjaan dan instansi, keterbukaan dan keadilan, serta kepercayaan dan keramahan. Untuk faktor-faktor *Quality of Work Life* ini tiap variabel terdiri dari 3 pertanyaan, sehingga interval kelas yang digunakan adalah :

Nilai minimum	:	3	
Nilai Maksimum	:	12	
3	-	5,24	: Kurang Sekali
5,25	-	7,49	: Kurang
7,5	-	9,74	: Sedang
9,75	-	12	: Baik

Sedangkan variabel kepuasan kerja dan kinerja terdiri dari 5 pertanyaan, sehingga interval kelas yang digunakan adalah :

Nilai minimum	:	5	
Nilai Maksimum	:	20	
5	-	8,74	: Kurang Sekali
8,75	-	12,49	: Kurang
12,5	-	16,24	: Sedang
16,25	-	20	: Baik

Setelah dapat diketahui nilai interval untuk masing-masing variabel penelitian, maka tanggapan responden terhadap masing-masing variabel penelitian itu adalah sebagai berikut :

1. Tanggapan Responden terhadap Variabel Gaji Dan Kesejahteraan Guru

Variabel gaji dan kesejahteraan guru dalam penelitian ini meliputi gaji yang diterima para guru, insentif yang diterima guru selain gaji, perhatian pada kesehatan dan kesejahteraan keluarga guru. Berdasarkan hasil jawaban kuesioner yang telah disebarkan dan kemudian kembali ke peneliti, maka tanggapan responden terhadap variabel gaji dan kesejahteraan guru adalah sebagai berikut :

Tabel 4.4

Tanggapan Responden Terhadap Variabel Gaji dan Kesejahteraan Guru

No	Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Kurang Sekali	13	8,84
2	Kurang	23	15,65
3	Sedang	26	17,69
4	Baik	85	57,82
Jumlah		147	100,00

Sumber : data primer yang diolah, 2002

Berdasarkan tabel 4.4 di atas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden mengatakan bahwa faktor gaji dan kesejahteraan guru di wilayah Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Kendal tergolong baik. Hal ini didukung oleh sejumlah 57,82 persen responden. Melihat kenyataan ini memberikan masukan kepada Pimpinan Dinas Pendidikan Nasional bahwa selama ini mereka telah dapat memperhatikan gaji dan kesejahteraan para guru di wilayahnya.

2. Kesempatan Untuk Mengembangkan Diri

Kesempatan untuk mengembangkan diri dalam penelitian ini meliputi kesempatan untuk memperoleh penataran pembaharuan pendidikan, kesempatan untuk peningkatan karier guru/promosi, kesempatan peningkatan karier yang sama bagi guru wanita dan laki-laki.

Tabel 4.5
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kesempatan Untuk
Mengembangkan Diri

No	Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Kurang Sekali	12	8,16
2	Kurang	22	14,97
3	Sedang	36	24,49
4	Baik	77	52,38
Jumlah		147	100,00

Sumber : data primer yang diolah, 2002

Sebagian besar responden berpendapat kepada variabel kesempatan untuk mengembangkan diri untuk para guru tergolong kategori baik. Hal ini didukung oleh sebesar 52,38 persen responden penelitian. Tabel tersebut juga memberikan arti bahwa para guru di wilayah Kabupaten Kendal telah diberikan kesempatan yang sama baik laki-laki maupun perempuan dalam mengembangkan dirinya. Pengembangan karir guru tersebut diikuti oleh para guru dalam memperoleh penataran pembaharuan pendidikan sehingga memiliki kesempatan untuk promosi ke jenjang karir yang lebih tinggi.

3. Keamanan Kerja

Keamanan kerja dalam penelitian ini meliputi mutasi ke tempat lain, mendapatkan tugas yang tidak sesuai dengan kemampuannya dan gaji yang diterima setelah purna tugas.

Tabel 4.6
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Keamanan Kerja

No	Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Kurang Sekali	12	8,16
2	Kurang	14	9,52
3	Sedang	45	30,61
4	Baik	76	51,70
Jumlah		147	100,00

Sumber : data primer yang diolah, 2002

Para guru SD di wilayah Kabupaten Kendal merasa aman untuk bertugas di sekolahnya. Hal ini dikarenakan mereka tidak perlu khawatir akan ditempatkan untuk bertugas di wilayah yang tidak sesuai dengan keinginannya, mendapatkan tugas dari pimpinan yang tidak sesuai dengan kemampuannya serta mendapatkan gaji yang cukup setelah mengalami purna tugas sebagai guru. Pendapat ini didukung oleh 51,70 persen responden penelitian.

4. Kebanggaan Pada Pekerjaan Dan Sekolah

Kebanggaan pada pekerjaan dan sekolah pada penelitian ini meliputi peran guru dengan kemajuan sekolah, guru merasa bangga terhadap prestasinya, penghargaan pada guru yang berprestasi.

Tabel 4.7
Tanggapan Responden Terhadap
Variabel Kebanggaan pada Pekerjaan dan Sekolah

No	Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Kurang Sekali	2	1,36
2	Kurang	16	10,88
3	Sedang	68	46,26
4	Baik	61	41,50
Jumlah		147	100,00

Sumber : data primer yang diolah, 2002

Sebagian besar responden merasa cukup bangga akan pekerjaannya sebagai guru SD dan sekolah tempatnya bertugas. Hal ini didukung oleh 46,26 persen responden penelitian. Berdasarkan kenyataan tersebut para guru SD di wilayah Kabupaten Kendal tidak merasa ragu untuk berperan dalam kemajuan sekolah baik dengan meningkatkan prestasi murid-muridnya maupun prestasi dirinya sendiri, karena hal ini akan mendapatkan penghargaan baik dari pihak sekolah maupun instansi terkait yaitu Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Kendal.

5. Keterbukaan Dan Keadilan

Keterbukaan dan keadilan dalam penelitian ini meliputi partisipasi guru dalam memberikan saran, kritik, dan keluhan kepada Kepala Sekolah, permasalahan yang dihadapi guru dapat dibicarakan secara langsung dengan Kepala Sekolah dan penilaian yang efektif dan terbuka oleh Kepala Sekolah terhadap keluhan para guru.

Tabel 4.8
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Keterbukaan dan Keadilan

No	Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Kurang Sekali	1	0,68
2	Kurang	17	11,56
3	Sedang	68	46,26
4	Baik	61	41,50
Jumlah		147	100,00

Sumber : data primer yang diolah, 2002

Keterbukaan dan keadilan dalam lingkungan pekerjaan akan suasana kerja yang tenteram sehingga para pegawai merasa akan selalu diperhatikan

serta menghilangkan rasa saling mencurigai antara sesama pegawai. Para guru SD di Kabupaten Kendal dalam lingkungan kerjanya merasakan bahwa rasa keterbukaan dan keadilan di sekolahnya tempat bertugas cukup baik, hal ini didukung oleh 46,26 persen responden penelitian. Dengan demikian para Kepala Sekolah dalam menjalankan tugasnya selalu terbuka dalam menyelesaikan setiap permasalahan yang ada di sekolahnya serta dapat menanggapi dengan adil setiap keluhan yang disampaikan oleh para guru kepada pimpinannya.

6. Kepercayaan Dan Keramahan

Kepercayaan dan keramahan dalam penelitian ini meliputi guru dan Kepala Sekolah merupakan sahabat, tim dan bersifat kekeluargaan, guru merasa senang bekerjasama di sekolah dan guru memperoleh penjelasan/sosialisasi tentang tugas pokok dan fungsi.

Tabel 4.9

Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepercayaan dan Keramahan

No	Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Kurang	9	6,12
2	Sedang	56	38,10
3	Baik	82	55,78
Jumlah		147	100,00

Sumber : data primer yang diolah, 2002

Rasa kekeluargaan yang tercipta di lingkungan kerja para guru SD di Kabupaten Kendal tergolong baik, hal ini didukung oleh sebagian besar tanggapan para guru SD yang menjadi responden dalam penelitian ini. Sebesar 55,78 persen mengatakan bahwa kepercayaan dan keramahan di lingkungan

kerja tergolong baik. Sedangkan yang berpendapat bahwa rasa kepercayaan dan keramahan tergolong kurang hanya sebesar 6,12 persen. Melihat kenyataan ini berarti bahwa sebagian besar guru SD di Kabupaten Kendal merasa rekan kerjanya di sekolah adalah sahabat dan merupakan tim dalam bekerja sehingga mereka merasa senang bekerja di sekolah. Selain itu juga mereka mendapatkan penjelasan atau sosialisasi tugas pokok dan fungsi mereka di sekolah dengan baik.

7. Aspek Kepuasan Kerja

Unsur-unsur kepuasan kerja guru dalam penelitian ini meliputi kondisi kerja di sekolah, partisipasi dalam kegiatan sekolah, penghargaan terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik, gaji dan kesejahteraan guru, kenaikan pangkat/promosi dan pengembangan guru.

Tabel 4.10

Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja

No	Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Kurang	15	10,20
2	Sedang	64	43,54
3	Baik	68	46,26
Jumlah		147	100,00

Sumber : data primer yang diolah, 2002

Sebagian besar responden penelitian memberikan tanggapan terhadap kepuasan kerja dengan kategori baik, yaitu sebesar 46,26 persen. Sedangkan yang memberikan tanggapan dengan kategori kurang hanya sebesar 10,20 persen. Hal ini berarti bahwa sebagian besar guru SD di Kabupaten Kendal telah merasa puas dengan kondisi lingkungan sekolah, peran serta mereka

dengan kemajuan sekolah, gaji dan kesejahteraan mereka, penghargaan atas prestasi serta promosi kenaikan pangkat yang berlaku saat ini. Kepuasan kerja yang tergolong baik dapat memacu para guru SD untuk terus berprestasi baik dalam mendidik murid-muridnya maupun prestasi dalam meningkatkan karir mereka sendiri.

8. Aspek Kinerja Guru

Unsur-unsur kinerja guru dalam penelitian ini meliputi penguasaan bahan pelajaran, pengelolaan program belajar mengajar (merumuskan TIU-TIK-Metode-Evaluasi), pengelolaan kelas (menyediakan kondisi yang kondusif untuk berlangsungnya proses belajar mengajar), kemampuan penggunaan media/sumber belajar, pengelolaan interaksi belajar mengajar,

Tabel 4.11

Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja

No	Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Kurang	4	2,72
2	Sedang	86	58,50
3	Baik	57	38,78
Jumlah		147	100,00

Sumber : data primer yang diolah, 2002

Sebagian besar guru SD yang menjadi responden penelitian ini memberikan tanggapan terhadap variabel kinerja dengan kategori cukup, yaitu sebesar 58,50 persen. Sedangkan responden yang memberikan tanggapan kurang hanya sebesar 2,72 persen. Hal ini berarti bahwa kinerja guru SD yang mencakup penguasaan bahan pengajaran, pengelolaan program belajar mengajar, pengelolaan kelas serta kemampuan penggunaan media belajar dan

pengelolaan interaksi belajar mengajar tergolong cukup baik. Para guru SD berarti telah dapat mengerti akan tugas dan fungsinya dengan baik di sekolah baik terhadap murid maupun terhadap sekolah tempat dia mengajar.

4.4. Proses dan Hasil Analisis

Pengolahan data penelitian dilakukan menggunakan program komputer SPSS. Adapun program komputer SPSS yang dipergunakan adalah program komputer SPSS versi 7,5. Hasil analisis dengan menggunakan komputer adalah sebagai berikut :

4.4.1. Analisis Kualitas Data

Analisis kualitas data dilakukan untuk mengetahui kualitas data yang diperoleh dari hasil kuesioner yang telah diberikan kepada responden dan kembali untuk diolah. Adapun analisis kualitas data yang dilakukan adalah uji validitas dan reliabilitas dengan hasil sebagai berikut :

1. Uji Validitas

Tujuan dilakukan uji validitas adalah untuk mengukur apakah data yang diberikan pada kuesioner dapat dipercaya atau tidak serta dapat mewakili apa yang hendak diteliti. Dalam penelitian ini uji validitas dipergunakan rumus korelasi product moment sebagai berikut (Sudjana, 1982). Kaidah pengambilan keputusan yang digunakan adalah :

- Jika $P \text{ value} < 0,05$ maka pertanyaan tersebut berstatus valid
- Jika $P \text{ value} > 0,05$ maka pertanyaan tersebut berstatus tidak valid

Hasil uji validitas dengan program komputer adalah sebagai berikut :

Tabel 4.12

Hasil Uji Validitas Terhadap Variabel Penelitian

Variabel	Pertanyaan	R	P value	Status
Gaji dan kesejahteraan guru	1	0,750	0,000	Valid
	2	0,756	0,000	Valid
	3	0,824	0,000	Valid
Kesempatan untuk mengembangkan diri	1	0,840	0,000	Valid
	2	0,671	0,000	Valid
	3	0,751	0,000	Valid
Keamanan Kerja	1	0,812	0,000	Valid
	2	0,641	0,000	Valid
	3	0,842	0,000	Valid
Kebanggaan pada pekerjaan dan sekolah	1	0,877	0,000	Valid
	2	0,722	0,000	Valid
	3	0,768	0,000	Valid
Keterbukaan dan keadilan	1	0,780	0,000	Valid
	2	0,736	0,000	Valid
	3	0,819	0,000	Valid
Kepercayaan dan keramahan	1	0,632	0,000	Valid
	2	0,656	0,000	Valid
	3	0,676	0,000	Valid
Kepuasan Kerja	1	0,624	0,000	Valid
	2	0,675	0,000	Valid
	3	0,661	0,000	Valid
	4	0,590	0,000	Valid
	5	0,569	0,000	Valid
Kinerja	1	0,540	0,000	Valid
	2	0,704	0,000	Valid
	3	0,587	0,000	Valid
	4	0,647	0,000	Valid
	5	0,650	0,000	Valid

Dari tabel 4.12 dapat diketahui bahwa nilai P value semua item pertanyaan untuk variabel penelitian kurang dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data-data yang digunakan dalam penelitian dapat dikatakan valid dan dapat digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah tingkat kestabilan suatu alat pengukur dalam mengukur suatu gejala atau kejadian. Semakin tinggi reliabilitas suatu alat pengukur, semakin stabil pula alat pengukur tersebut untuk mengukur suatu gejala dan sebaliknya jika reliabilitas tersebut rendah maka alat tersebut tidak stabil dalam mengukur suatu gejala. Dengan penggunaan tingkat alpha dengan rumus (Sudjana, 1982). Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur sampai sejauh mana derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran (Husein Umar, 1999). Uji reliabilitas dilakukan dengan metode *internal consistency*. *Internal consistency* diukur dengan menggunakan koefisien *Cronbach Alpha*. Kaidah pengambilan keputusan yang digunakan adalah :

- Jika nilai Alpha $> 0,6$ maka variabel tersebut berstatus reliabel.
- Jika nilai Alpha $< 0,6$ maka variabel tersebut berstatus tidak reliabel.

Hasil uji reliabilitas dengan program komputer adalah sebagai berikut :

Tabel 4.13

Hasil Uji Reliabilitas Terhadap Variabel Penelitian

Variabel	Alpha Cronbach	Status
Gaji dan kesejahteraan guru	0,6722	Reliabel
Kesempatan untuk mengembangkan diri	0,6136	Reliabel
Keamanan Kerja	0,6438	Reliabel
Kebanggaan pada pekerjaan dan sekolah	0,6880	Reliabel
Keterbukaan dan keadilan	0,6626	Reliabel
Kepercayaan dan keramahan	0,7550	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,6025	Reliabel
Kinerja	0,6058	Reliabel

Koefisien alpha memiliki nilai di atas 0,6 sehingga data dikatakan memiliki reliabel yang cukup tinggi dan dapat digunakan dalam penelitian.

4.4.2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui apakah penaksir kuadrat terkecil biasa (*Ordinary Least Square*) dari koefisien regresi adalah linear, tak bias dan mempunyai varian minimum, ringkasnya penaksir tersebut adalah penaksir tak bias kolinier terbaik (Blue) maka perlu dilakukan uji (pemeriksaan) terhadap gejala multikolinearitas, autokorelasi dan heteroskedastisitas serta uji kenormalan residual. Sehingga asumsi klasik penaksir kuadrat terkecil biasa (*Ordinary Least Square/OLS*) tersebut terpenuhi. (Gujarati, 1999 : 155)

Adapun uji asumsi klasik yang dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Uji Multikolinieritas

Istilah Multikolinearitas mula-mula ditemukan oleh Ragnar Frisch. Pada mulanya multikolinearitas berarti adanya hubungan linear yang “sempurna” atau pasti, diantara beberapa atau semua variabel yang

menjelaskan dari model regresi. Istilah multikolinearitas berkenaan dengan terdapatnya lebih dari satu hubungan linear pasti, dan istilah kolinieritas dengan derajatnya satu hubungan linear (Damodar, 1999;157).

Menurut Imam Ghozali (2001;63) multikolinieritas dapat juga dilihat dari nilai *Tolerance* dan lawannya *Variance Inflation Factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Dalam pengertian sederhana setiap variabel bebas menjadi variabel terikat dan diregres terhadap variabel bebas lainnya. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi nilai *tolerance* rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF = 1/tolerance$) dan menunjukkan adanya kolinieritas yang tinggi. Nilai *cutoff* yang umum dipakai adalah nilai *tolerance* 0,10 atau sama dengan nilai VIF di atas 10. Setiap analisis harus menentukan tingkat kolinieritas yang masih dapat ditolerir. Hasil pengolahan data diperoleh nilai VIF dan *Tolerance* untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

Tabel 4.14
Hasil Uji Multikolinieritas Faktor-Faktor QWL terhadap Kepuasan
Kerja maupun Kinerja

Variabel	VIF	Tolerance
Gaji dan kesejahteraan guru	1,178	0,849
Kesempatan untuk mengembangkan diri	1,575	0,635
Keamanan Kerja	1,415	0,707
Kebanggaan pada pekerjaan dan sekolah	1,261	0,793
Keterbukaan dan keadilan	1,203	0,831
Kepercayaan dan keramahan	1,083	0,923

Berdasarkan tabel tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kedua uji regresi linier berganda tersebut bebas dari problem multikolinieritas.

2. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam suatu model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode $t-1$ (sebelumnya) (Imam Ghazali, 2001;67). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lain. Masalah ini timbul karena residual (kesalahan pengganggu) tidak bebas dari satu observasi ke observasi lainnya. Hal ini sering ditemukan pada data runtut waktu atau time series karena “gangguan” pada seseorang individu/kelompok cenderung mempengaruhi “gangguan” pada individu/kelompok yang sama pada periode berikutnya.

Menurut Singgih Santoso (2000;125) jika angka Durbin Watson berkisar antara -2 sampai dengan $+2$ maka koefisien regresi bebas dari gangguan autokorelasi sedangkan jika angka DW di bawah -2 berarti terdapat autokorelasi positif dan jika angka DW di atas $+2$ berarti terdapat autokorelasi negatif.

Hasil perhitungan uji regresi dengan program SPSS diperoleh hasil sebagai berikut :

- Uji Regresi faktor-faktor QWL terhadap Kepuasan Kerja diperoleh nilai Durbin Watson sebesar 1,554.
- Uji Regresi faktor-faktor QWL terhadap Kinerja diperoleh nilai Durbin Watson sebesar 1,344.

Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pada kedua uji regresi tersebut tidak terjadi problem autokorelasi.

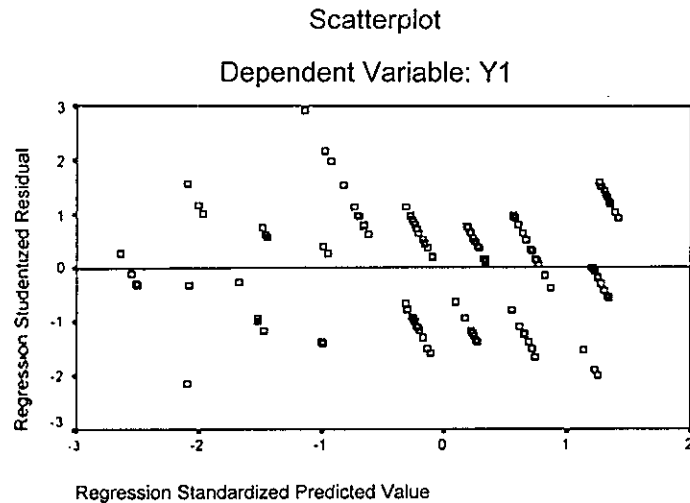
3. Uji Heteroskedastisitas

Imam Ghozali (2001;77) juga berpendapat bahwa Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Kebanyakan data cross-section mengandung situasi heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran.

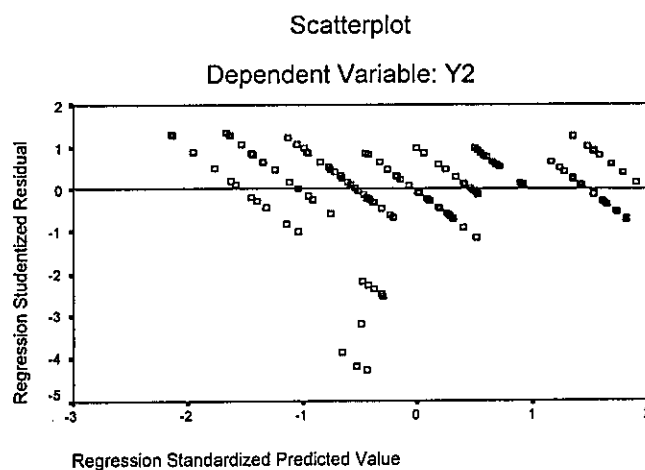
Menurut Singgih Santoso (2000 : 137) cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan Melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat dengan residualnya. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara prediksi variabel terikat dengan residualnya di mana sumbu Y adalah Y yang diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di-studentized.

Dari hasil perhitungan diperoleh grafik tersebut adalah sebagai berikut :

Grafik 1.
Grafik Uji Heteroskedastisitas Faktor-Faktor QWL terhadap
Kepuasan Kerja



Grafik 2.
Grafik Uji Heteroskedastisitas Faktor-Faktor QWL terhadap Kinerja



Berdasarkan kedua grafik tersebut terlihat bahwa pada kedua grafik tersebut tidak membentuk sebuah pola tertentu yang menyempit, berkumpul maupun melebar. Semua data menyebar merata sehingga dapat disimpulkan bahwa pada kedua uji regresi tersebut tidak terjadi problem heteroskedastisitas.

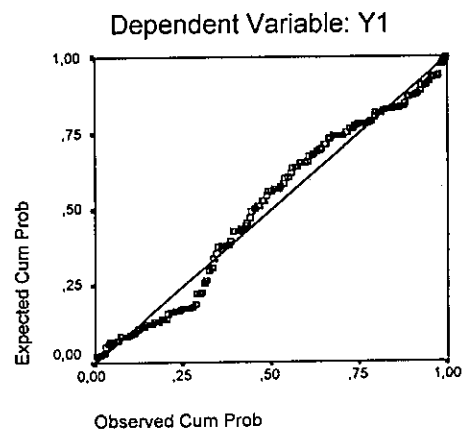
4. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, salah satu cara termudah untuk melihat normalitas adalah melihat histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data adalah normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. (Imam Ghozali, 2001;83)

Dari hasil perhitungan diperoleh grafik tersebut adalah sebagai berikut :

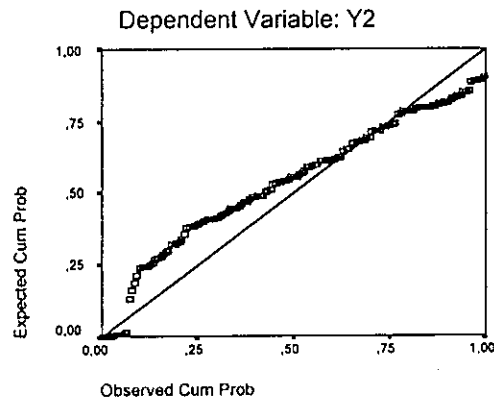
Grafik 3
Grafik Uji Normalitas Faktor-Faktor QWL terhadap
Kepuasan Kerja

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Grafik 4
Grafik Uji Normalitas Faktor-Faktor QWL terhadap Kinerja

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Berdasarkan kedua grafik tersebut terlihat bahwa pada kedua grafik tersebut distribusi data menyebar mengikuti garis normal sehingga dapat disimpulkan bahwa pada kedua uji regresi tersebut memiliki distribusi normal.

4.4.3. Uji Regresi Berganda Faktor-Faktor Quality of Work Life terhadap Kepuasan Kerja

Untuk menjawab hipotesis 1 yaitu Ada pengaruh faktor-faktor *Quality of Work Life* terhadap Kepuasan Kerja pada guru SD Negeri kelas VI di Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Kendal maka digunakan uji regresi linier berganda. Persamaan regresi linier berganda yang terbentuk adalah sebagai berikut :

$$Y = 0,042 X_1 + 0,086 X_2 + 0,938 X_3 + 0,049 X_4 + 0,059 X_5 + 0,007 X_6$$

t hitung	2,041	3,609	41,476	2,309	2,825	0,346
----------	-------	-------	--------	-------	-------	-------

Sig t	0,043	0,000	0,000	0,022	0,005	0,730
-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

F hitung : 438,052

Sig F hitung : 0,000

R² : 0,949

Mengacu pada persamaan regresi linier berganda tersebut maka dapat diketahui bahwa semua faktor-faktor QWL yang berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Sedangkan faktor yang paling besar terhadap kepuasan kerja adalah keamanan kerja sedangkan faktor QWL yang berpengaruh yang paling kecil terhadap kepuasan kerja adalah faktor kepercayaan dan keramahan. Sedangkan mengacu pada besarnya nilai koefisien determinasi (R^2) yang terbentuk yaitu sebesar 0,949 atau 94,9 persen, hal ini mengandung arti bahwa besarnya pengaruh yang diberikan oleh faktor-faktor QWL terhadap kepuasan kerja pada guru SD di Kabupaten Kendal adalah sebesar 94,9 persen. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 5,1 persen merupakan pengaruh faktor lain selain faktor-faktor QWL.

Pada uji regresi ini menghasilkan nilai F hitung sebesar 438,052 dengan angka signifikansi (P value) sebesar 0,000. Karena nilai P value tersebut kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa secara simultan (bersama-sama) faktor-faktor QWL dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada guru SD di Kabupaten Kendal.

Sedangkan pengaruh masing-masing faktor QWL secara individu (parsial) terhadap kepuasan kerja dapat dilihat dari nilai t hitung yang terjadi untuk masing-masing variabel. Adapun nilai uji t untuk variabel gaji dan kesejahteraan guru menghasilkan nilai t hitung sebesar 2,041 dengan nilai P value sebesar 0,043. Karena nilai P value tersebut kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa secara individu (parsial), variabel gaji dan kesejahteraan dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada guru SD di Kabupaten Kendal.

Pada uji t variabel kesempatan untuk mengembangkan diri menghasilkan

nilai t hitung sebesar 3,609 dengan nilai P value sebesar 0,000. Karena nilai P value tersebut kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa secara individu (parsial), variabel kesempatan untuk mengembangkan diri dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada guru SD di Kabupaten Kendal.

Sedangkan pada uji t pada variabel keamanan kerja menghasilkan nilai t hitung sebesar 41,476 dengan nilai P value sebesar 0,000. Karena nilai P value tersebut kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa secara individu (parsial), variabel keamanan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada guru SD di Kabupaten Kendal.

Nilai t hitung pada uji t untuk variabel kebanggaan pada pekerjaan dan sekolah adalah sebesar 2,309 dengan nilai P value sebesar 0,022. Karena nilai P value tersebut kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa secara individu (parsial), variabel kebanggaan pada pekerjaan dan sekolah dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada guru SD di Kabupaten Kendal.

Uji t untuk variabel keterbukaan dan keadilan menghasilkan nilai t hitung adalah sebesar 2,825 dengan nilai P value sebesar 0,005. Karena nilai P value tersebut kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa secara individu (parsial), variabel keterbukaan dan keadilan dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada guru SD di Kabupaten Kendal. Sedangkan nilai t hitung untuk variabel kepercayaan dan keramahan adalah sebesar 0,346 dengan nilai P value sebesar 0,730. Karena nilai P value tersebut lebih dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa secara individu (parsial), variabel kepercayaan dan keramahan tidak dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada guru SD di Kabupaten Kendal.

Setelah mengetahui hasil uji regresi linier berganda faktor-faktor QWL terhadap kepuasan kerja di atas maka secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor QWL sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada guru SD di Kabupaten Kendal. Melihat besarnya pengaruh yang diberikan oleh faktor-faktor QWL terhadap kepuasan kerja yang sangat besar yaitu 94,9 persen, hal ini dapat dijadikan acuan oleh Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Kendal untuk dapat menjaga faktor-faktor QWL yang telah terbentuk di wilayah tugasnya agar kepuasan kerja para guru juga tetap tinggi.

Menurunnya faktor-faktor QWL memiliki dampak yang sangat besar yaitu dapat menurunkan kepuasan kerja para guru SD. Jika hal ini terjadi maka akan merugikan Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Kendal sendiri karena akan juga mengakibatkan terhambatnya proses belajar mengajar pada siswa-siswa kelas VI.

Sedangkan menurut para guru sendiri, faktor-faktor QWL yang mereka rasakan saat ini sudah baik sehingga perlu dijaga bahkan jika bisa ditingkatkan agar lebih baik lagi. Karena dengan meningkatnya faktor QWL diharapkan juga akan meningkatkan prestasi para siswa SD maupun prestasi sekolah yang diwakili oleh para gurunya.

Variabel kepercayaan dan keramahan secara parsial (individu) tidak memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja, hal ini tidak berarti faktor ini dapat diabaikan atau menjadi faktor yang tidak penting dalam menjaga kepuasan kerja pada guru SD di Kabupaten Kendal. Tidak berpengaruhnya faktor ini dikarenakan para guru telah menjalin hubungan yang akrab dengan rekan kerjanya

di sekolah sehingga faktor ini tidak lagi menjadi pertimbangan responden dalam kepuasan kerja yang mereka miliki.

4.4.4. Uji Regresi Berganda Faktor-Faktor *Quality of Work Life* terhadap Kinerja

Untuk menjawab hipotesis 2 yaitu Ada pengaruh faktor-faktor *Quality of Work Life* terhadap Kinerja guru SD Negeri kelas VI di Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Kendal maka digunakan uji regresi linier berganda. Persamaan regresi linier berganda yang terbentuk adalah sebagai berikut :

$$Y = 0,093 X_1 + 0,493 X_2 + 0,515 X_3 + 0,192 X_4 + 0,016 X_5 + 0,110 X_6$$

t hitung	2,325	10,686	11,773	4,646	0,388	2,870
----------	-------	--------	--------	-------	-------	-------

Sig t	0,022	0,000	0,000	0,000	0,699	0,005
-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

F hitung : 99,942

Sig F hitung : 0,000

R² : 0,811

Mengacu pada persamaan regresi linier berganda tersebut maka dapat diketahui bahwa keseluruhan faktor QWL yang berpengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan faktor QWL yang berpengaruh paling besar terhadap kinerja adalah keamanan kerja sedangkan faktor QWL yang berpengaruh yang paling kecil terhadap kinerja adalah faktor keterbukaan dan keadilan. Sedangkan mengacu pada besarnya nilai koefisien determinasi (R²) yang terbentuk yaitu sebesar 0,811 atau 81,1 persen, hal ini mengandung arti bahwa besarnya pengaruh yang diberikan oleh faktor-faktor QWL terhadap kinerja guru SD di Kabupaten Kendal adalah sebesar 81,1 persen. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 18,9 persen merupakan pengaruh faktor lain selain faktor-faktor QWL.

Pada uji regresi ini menghasilkan nilai F hitung sebesar 99,942 dengan angka signifikansi (P value) sebesar 0,000. Karena nilai P value tersebut kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa secara simultan (bersama-sama) faktor-faktor QWL dapat mempengaruhi kinerja guru SD di Kabupaten Kendal.

Sedangkan pengaruh masing-masing faktor QWL secara individu (parsial) terhadap kinerja dapat dilihat dari nilai t hitung yang terjadi untuk masing-masing variabel. Adapun nilai uji t untuk variabel gaji dan kesejahteraan guru sebesar 2,325 dengan nilai P value sebesar 0,022. Karena nilai P value tersebut kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa secara individu (parsial), variabel gaji dan kesejahteraan dapat mempengaruhi kinerja guru SD di Kabupaten Kendal.

Variabel kesempatan untuk mengembangkan diri menghasilkan nilai t hitung sebesar 10,686 dengan nilai P value sebesar 0,000. Karena nilai P value tersebut kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa secara individu (parsial), variabel kesempatan untuk mengembangkan diri dapat mempengaruhi kinerja guru SD di Kabupaten Kendal.

Sedangkan untuk variabel keamanan kerja menghasilkan nilai t hitung sebesar 11,773 dengan nilai P value sebesar 0,000. Karena nilai P value tersebut kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa secara individu (parsial), variabel keamanan kerja dapat mempengaruhi kinerja guru SD di Kabupaten Kendal.

Pada variabel kebanggaan pada pekerjaan dan sekolah menghasilkan nilai t hitung sebesar 4,646 dengan nilai P value sebesar 0,000. Karena nilai P value tersebut kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa secara individu (parsial), variabel kebanggaan pada pekerjaan dan sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru SD di Kabupaten Kendal.

Uji t pada variabel keterbukaan dan keadilan menghasilkan nilai t hitung sebesar 0,388 dengan nilai P value sebesar 0,699. Karena nilai P value tersebut lebih dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa secara individu (parsial), variabel keterbukaan dan keadilan tidak dapat mempengaruhi kinerja guru SD di Kabupaten Kendal. Sedangkan variabel kepercayaan dan keramahan menghasilkan nilai t hitung sebesar 2,870 dengan nilai P value sebesar 0,005. Karena nilai P value tersebut kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa secara individu (parsial), variabel kepercayaan dan keramahan dapat mempengaruhi kinerja pada guru SD di Kabupaten Kendal.

Setelah mengetahui hasil uji regresi linier berganda faktor-faktor QWL terhadap kinerja di atas maka secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor QWL sangat berpengaruh terhadap kinerja pada guru SD di Kabupaten Kendal. Melihat besarnya pengaruh yang diberikan oleh faktor-faktor QWL terhadap kinerja yang sangat besar yaitu 81,1 persen, hal ini dapat dijadikan acuan oleh Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Kendal untuk dapat menjaga faktor-faktor QWL yang telah terbentuk di wilayah tugasnya agar kinerja para guru juga tetap tinggi.

Menurunnya faktor-faktor QWL memiliki dampak yang sangat besar yaitu dapat menurunkan kinerja guru SD. Jika hal ini terjadi maka akan merugikan Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Kendal sendiri karena akan juga mengakibatkan kinerja para guru menjadi rendah. Rendahnya kinerja guru akan berdampak negatif terhadap proses belajar mengajar di sekolah.

Variabel keterbukaan dan keadilan secara parsial (individu) tidak berpengaruh terhadap kinerja para guru. Hal ini bukan berarti aktor keterbukaan

dan keadilan menjadi faktor yang tidak penting dan dapat diabaikan dalam meningkatkan kinerja para guru. Tidak berpengaruhnya faktor ini dikarenakan kondisi kerja yang tercipta di sekolah telah dapat menimbulkan rasa saling percaya antar sesama guru serta dengan adanya keterbukaan dan keadilan yang telah mereka rasakan mengakibatkan faktor kepercayaan dan keramahan telah terbina sehingga faktor ini tidak lagi menjadi pertimbangan para guru dalam kinerja mereka.

4.4.5. Uji Beda Faktor-Faktor *Quality of Work Life* Berdasarkan Jenis Kelamin

Untuk menjawab hipotesis 3 yaitu Ada pengaruh faktor-faktor *Quality of Work Life* terhadap Kinerja guru SD Negeri kelas VI di Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Kendal, maka dilakukan uji beda dengan sampel yang tidak berhubungan (*Independent Sample T test*).

Hipotesis yang diajukan adalah :

Ho : Tidak ada perbedaan faktor-faktor QWL berdasarkan jenis kelamin.

Ha : Ada perbedaan faktor-faktor QWL berdasarkan jenis kelamin.

Adapun kriteria pengambilan keputusan yang digunakan adalah sebagai berikut :

- Jika nilai Signifikansi (P value) < 0,05 maka H_1 diterima.
- Jika nilai Signifikansi (P value) > 0,05 maka H_1 ditolak.

Berdasarkan hasil uji statistik dengan program komputer SPSS diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.15

Hasil Uji Beda Faktor-Faktor *Quality of Work Life*
Berdasarkan Jenis Kelamin

Variabel	T hitung	Signifikansi	Kesimpulan
Gaji dan kesejahteraan guru	0,646	0,519	Tidak Berbeda
Kesempatan untuk mengembangkan diri	3,743	0,000	Berbeda
Keamanan Kerja	3,402	0,001	Berbeda
Kebanggaan pada pekerjaan dan sekolah	2,855	0,005	Berbeda
Keterbukaan dan keadilan	-2,310	0,022	Berbeda
Kepercayaan dan keramahan	0,284	0,777	Tidak Berbeda

Berdasarkan tabel 4.27 dapat disimpulkan bahwa hasil uji statistik dengan uji Independent Sample T test dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor *Quality of Work Life* yang memiliki perbedaan antara responden yang berjenis kelamin laki-laki dengan perempuan adalah faktor kesempatan untuk mengembangkan diri, keamanan kerja, kebanggaan pada pekerjaan dan sekolah serta keterbukaan dan keadilan.

Mengacu pada besarnya nilai rata-rata dari masing-masing faktor QWL tersebut dapat diketahui bahwa faktor kesempatan untuk mengembangkan diri, keamanan kerja serta kebanggaan pada pekerjaan dan sekolah untuk responden yang berjenis kelamin laki-laki lebih tinggi dari pada responden yang berjenis kelamin wanita. Hal ini dikarenakan pada responden yang berjenis kelamin laki-laki dirasakan lebih memiliki ruang gerak aktivitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan wanita, sehingga responden laki-laki lebih memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri, merasa lebih aman dalam berkerja serta lebih tinggi rasa bangganya terhadap pekerjaan dan sekolah.

Sedangkan faktor keterbukaan dan keadilan, responden yang berjenis kelamin wanita memiliki nilai rata-rata yang lebih tinggi dari pada responden yang berjenis kelamin pria. Hal ini dikarenakan responden wanita lebih perasa dalam bekerja sehingga akan lebih terbuka dalam menanggapi segala permasalahan yang ada di lingkungan kerjanya.

4.4.6. Uji Beda Faktor-Faktor *Quality of Work Life* Berdasarkan Lokasi Pekerjaan

Kabupaten Kendal yang terdiri dari 17 kecamatan yang merupakan lokasi penyebaran kuesioner untuk penelitian ini. Untuk mempermudah peneliti dalam memberikan kategori terhadap masing-masing kecamatan di wilayah tersebut maka peneliti membuat 2 kategori dalam pengelompokkan lokasi pekerjaan para guru SD, yaitu :

- Lokasi yang dilewati jalur lalu lintas Pantai Utara Jawa.
- Lokasi yang tidak dilewati jalur lalu lintas Pantai Utara Jawa.

Adapun alasan pembagian lokasi pekerjaan atas dua kategori tersebut adalah bahwa jalur Pantura merupakan jalur yang sangat strategis dan sangat ramai sehingga dengan adanya jalur ini akan mempermudah para guru dalam menjalankan tugasnya.

Untuk menjawab hipotesis 4 yaitu Ada perbedaan faktor-faktor *Quality of Work Life* pada guru SD negeri kelas VI berdasarkan lokasi pekerjaannya, maka dilakukan uji beda dengan sampel yang tidak berhubungan (*Independent Sample T test*).

Hipotesis yang diajukan adalah :

Ho : Tidak ada perbedaan faktor-faktor QWL berdasarkan lokasi pekerjaannya.

Ha : Ada perbedaan faktor-faktor QWL berdasarkan lokasi pekerjaannya.

Adapun kriteria pengambilan keputusan yang digunakan adalah sebagai berikut :

- Jika nilai Signifikansi (P value) < 0,05 maka H_1 diterima.
- Jika nilai Signifikansi (P value) > 0,05 maka H_1 ditolak.

Berdasarkan hasil uji statistik dengan program komputer SPSS diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.16
Hasil Uji Beda Faktor-Faktor *Quality of Work Life*
Berdasarkan Lokasi Pekerjaannya

Variabel	T hitung	Signifikansi	Kesimpulan
Gaji dan kesejahteraan guru	-2,835	0,005	Berbeda
Kesempatan untuk mengembangkan diri	2,476	0,014	Berbeda
Keamanan Kerja	4,095	0,000	Berbeda
Kebanggaan pada pekerjaan dan sekolah	-0.679	0,498	Tidak Berbeda
Keterbukaan dan keadilan	-0.488	0,626	Tidak Berbeda
Kepercayaan dan keramahan	0.138	0,890	Tidak Berbeda

Hasil uji statistik dengan uji Independent Sample T test dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor *Quality of Work Life* yang memiliki perbedaan antara responden lokasi pekerjaannya yang dilewati jalur Pantura dan yang tidak dilewati jalur Pantura adalah faktor gaji dan kesejahteraan guru, kesempatan untuk mengembangkan diri serta faktor keamanan kerja.

Mengacu pada besarnya nilai rata-rata dari masing-masing faktor QWL tersebut dapat diketahui bahwa faktor kesempatan untuk mengembangkan diri dan faktor keamanan kerja pada responden yang lokasi kerjanya dilewati jalur Pantura lebih tinggi dibandingkan dengan responden yang lokasi kerjanya tidak dilewati jalur Pantura. Hal ini dikarenakan dekatnya lokasi kerja dengan jalur Pantura akan

memudahkan para guru SD dalam transportasi. Letaknya yang strategis akan meningkatkan aktivitas guru SD terutama dalam peningkatan karirnya serta prestasi sekolah maupun prestasi dirinya sendiri.

Untuk faktor gaji dan kesejahteraan guru SD untuk daerah yang tidak dilewati jalur Pantura memiliki nilai rata-rata yang lebih tinggi dibandingkan dengan guru SD yang dilewati jalur Pantura. Hal ini dikarenakan untuk di daerah yang tidak dilewati jalur Pantura mendapatkan insentif tambahan terutama dalam masalah transportasi.

4.4.7. Pembahasan Hasil Penelitian

Setelah dilakukan analisa data dengan analisis regresi linier berganda dan independent sample t test dapat diketahui bahwa faktor-faktor *Quality of Work Life* yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja Guru SD di Kabupaten Kendal adalah faktor gaji dan kesejahteraan, kesempatan untuk mengembangkan diri dan faktor keamanan kerja serta kebanggaan pada pekerjaan dan sekolah. Faktor keterbukaan dan keadilan hanya berpengaruh kepada kepuasan kerja dan tidak berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan faktor kepercayaan dan keramahan berpengaruh terhadap kinerja dan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Berpengaruhnya faktor gaji dan kesejahteraan, kesempatan untuk mengembangkan diri dan faktor keamanan kerja serta kebanggaan pada pekerjaan dan sekolah serta keterbukaan dan keadilan terhadap kepuasan kerja sesuai dengan pendapat Davis dan Newston (1996) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja sebagai seperangkat aturan yang menyangkut perasaan menyenangkan dan tidak menyenangkan berhubungan dengan pekerjaan mereka. Sedangkan Robbins

(1996) mengemukakan faktor-faktor yang mendorong kepuasan kerja adalah kerja yang menantang, ganjaran yang pantas, kondisi yang mendukung dan rekan kerja yang mendukung.

Berdasarkan dua pendapat tersebut jelas terlihat bahwa faktor-faktor QWL yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja merupakan cerminan dari kedua pendapat tersebut. Guru SD di Kabupaten Kendal seperti halnya pekerja-pekerja lainnya, ternyata akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi jika perasaan mereka menyenangkan saat melakukan pekerjaan maupun lingkungan yang mendukungnya. Selain itu juga ganjaran yang diperoleh mereka harus sesuai dengan apa yang mereka lakukan.

Untuk faktor-faktor QWL yang berpengaruh terhadap kinerja guru SD yaitu gaji dan kesejahteraan, kesempatan untuk mengembangkan diri dan faktor keamanan kerja serta kebanggaan pada pekerjaan dan sekolah serta faktor kepercayaan dan keramahan, hal ini didukung oleh penelitian JPG Sianipar dan HM. Entang (2001) yang mengatakan bahwa kinerja sebagai hasil pekerjaan sebagai dari pegawai yang memiliki kompetensi yaitu kemampuan atau kecakapan melaksanakan tugas atau pekerjaan yang diberikan kepadanya. Dengan kata lain bahwa kinerja yang tinggi juga akan timbul dengan adanya kepuasan kerja yang tinggi pula. Kenyataan ini juga ditemukan pada uji korelasi antara kepuasan kerja dan kinerja dimana pada uji tersebut ditemukan bahwa hubungan keduanya tergolong kuat dan bersifat positif. Artinya jika kepuasan kerja meningkat maka akan mengakibatkan kinerja juga meningkat.

BAB V

SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1. Simpulan Mengenai Analisis Kualitatif

Berdasarkan hasil analisis dapat ditarik simpulan bahwa faktor–faktor *Quality of Work Life* merupakan aspek yang dapat menentukan kepuasan dan kinerja guru SD Negeri di Kabupaten Kendal. Penerapan *Quality of Work Life* dan Kepuasan Kerja pada guru SD Negeri di Kabupaten Kendal tergolong baik, sedangkan kinerja guru SD Negeri masih tergolong cukup baik.

Dapat dikatakan bahwa faktor–faktor *Quality of Work Life* dapat mendukung dan meningkatkan kepuasan kerja dengan mengupayakan karyawan memperoleh penghargaan, keamanan kerja, dan memberi kesempatan karyawan untuk berkembang. Pengelolaan Sumber Daya Manusia untuk guru SD kelas VI di Kabupaten Kendal mempunyai *Quality of Work Life* yang positif untuk memberikan kepuasan kerja bagi mereka. Dengan kepuasan kerja yang cukup akan menghasilkan kinerja yang baik dalam hal ini produk yang berkualitas dalam bidang pendidikan khususnya Sekolah Dasar dapat terwujud.

5.2. Simpulan Mengenai Hipotesis

5.2.1. Simpulan Hipotesis 1

Berdasarkan uji regresi linier berganda dapat disimpulkan bahwa :

1. Faktor-faktor *Quality of Work Life* dapat berpengaruh secara nyata terhadap kepuasan kerja pada guru SD Negeri di Kabupaten Kendal, sehingga hipotesis

- 1 dapat terjawab. Pengaruh tersebut merupakan pengaruh positif, dalam arti bahwa jika faktor-faktor *Quality of Work Life* meningkat maka mengakibatkan meningkatnya kepuasan kerja guru SD Negeri.
2. Berdasarkan uji t regresi dapat diketahui bahwa faktor Gaji dan kesejahteraan, kesempatan untuk mengembangkan diri, keamanan kerja, kebanggaan pada pekerjaan dan sekolah serta faktor keterbukaan dan keadilan secara individu (parsial) berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sedangkan faktor kepercayaan dan keramahan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

5.2.2. Simpulan Hipotesis 2

Berdasarkan uji regresi linier berganda dapat disimpulkan bahwa :

- a. Faktor-faktor *Quality of Work Life* dapat berpengaruh secara nyata terhadap kinerja guru SD Negeri di Kabupaten Kendal, sehingga hipotesis 2 dapat terjawab. Pengaruh tersebut merupakan pengaruh positif, dalam arti bahwa jika faktor-faktor *Quality of Work Life* meningkat maka mengakibatkan meningkatnya kinerja guru SD Negeri di Kabupaten Kendal.
- b. Berdasarkan uji t regresi dapat diketahui bahwa faktor Gaji dan kesejahteraan, kesempatan untuk mengembangkan diri, keamanan kerja serta faktor kebanggaan pada pekerjaan dan sekolah secara individu (parsial) berpengaruh terhadap kinerja guru SD Negeri. Sedangkan faktor kepercayaan dan keramahan serta faktor keterbukaan dan keadilan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja guru SD Negeri di Kabupaten Kendal.

5.2.3. Simpulan Hipotesis 3

Berdasarkan uji independent sampel t test dapat diketahui perbedaan faktor-faktor *Quality of Work Life* berdasarkan jenis kelamin responden sehingga dapat menjawab hipotesis 3. Adapun hasil tersebut adalah :

1. Faktor-faktor *Quality of Work Life* pada guru SD Negeri di Kabupaten Kendal yang memiliki perbedaan berdasarkan jenis kelamin adalah faktor Kesempatan untuk mengembangkan diri, keamanan kerja, kebanggaan pada pekerjaan dan sekolah serta faktor keterbukaan dan keadilan.
2. Faktor-faktor *Quality of Work Life* pada guru SD Negeri di Kabupaten Kendal yang tidak memiliki perbedaan berdasarkan jenis kelamin adalah faktor gaji dan kesejahteraan guru serta faktor kepercayaan dan keramahan.

5.2.4. Simpulan Hipotesis 4

Berdasarkan uji independent sampel t test dapat diketahui perbedaan faktor-faktor *Quality of Work Life* berdasarkan lokasi pekerjaan responden sehingga dapat menjawab hipotesis 4. Adapun hasil tersebut adalah :

1. Faktor-faktor *Quality of Work Life* pada guru SD Negeri di Kabupaten Kendal yang memiliki perbedaan berdasarkan lokasi pekerjaan responden adalah faktor gaji dan kesejahteraan guru, kesempatan untuk mengembangkan diri serta keamanan kerja.
2. Faktor-faktor *Quality of Work Life* pada guru SD Negeri di Kabupaten Kendal yang tidak memiliki perbedaan berdasarkan lokasi pekerjaan responden adalah faktor kebanggaan pada pekerjaan dan sekolah, faktor keterbukaan dan keadilan serta faktor kepercayaan dan keramahan.

5.3. Simpulan Mengenai Masalah Penelitian

Permasalahan dalam penelitian ini yaitu apakah ada pengaruh antara faktor- faktor *Quality of Work Life* terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru SD Negeri kelas VI di Kabupaten Kendal ternyata telah terjawab. Dari hasil penelitian membuktikan bahwa faktor *Quality of Work Life* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja.

Pengaruh yang ada adalah positif, baik terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru. Dengan demikian apabila faktor-faktor di dalam *Quality of Work Life* ditingkatkan maka kepuasan dan kinerja guru akan meningkat pula.

5.4. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara faktor-faktor di dalam *Quality of Work Life* terhadap kinerja dan kepuasan kerja. Dengan demikian ada kaitan erat antara lingkungan kerja yang kondusif (*Quality of Work Life*) dengan kepuasan kerja (*Job Satisfaction*), sesuai dengan pendapat Straws and Heckseker (1984) ; Scobel (1975), yaitu :

“Quality of Work Life is defined as favorable conditions and environment of a work place that support and promote employee satisfaction by providing employees with rewards, job security, and growth opportunities.”

Dalam ketentuan tersebut dapat diartikan bahwa lingkungan kerja yang kerja yang kondusif dapat mendukung dan meningkatkan kepuasan kerja dengan mengupayakan karyawan memperoleh penghargaan, keamanan kerja, dan memberi kesempatan karyawan untuk berkembang

5.5. Implikasi Manajerial

Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang besar antara faktor– faktor di dalam *Quality of Work Life* terhadap kepuasan kerja dan kinerja, maka apabila faktor–faktor di dalam *Quality of Work Life* ditingkatkan kepuasan kerja dan kinerja akan meningkat dan sebaliknya apabila faktor– faktor di dalam *Quality of Work Life* diabaikan maka kepuasan kerja dan kinerja akan menurun.

Langkah – langkah yang dapat diambil oleh pihak manajemen adalah sebagai berikut :

1. Pihak Manajemen dalam hal ini adalah Dinas Pendidikan dan Kebudayaan yang membawahi guru SD di Kabupaten Kendal harus dapat mencermati elemen-elemen pada faktor gaji dan kesejahteraan, kesempatan untuk mengembangkan diri dan faktor keamanan kerja serta kebanggaan pada pekerjaan dan sekolah. Hal ini agar dapat memudahkan pihak manajemen dalam mempertahankan serta meningkatkan faktor-faktor tersebut.
2. Karena adanya hubungan yang terjadi antara kepuasan kerja dan kinerja, akan memudahkan dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia di wilayah kerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kendal, terutama dalam penyusunan program-program peningkatan sumber daya manusia dimana pada program yang dapat meningkatkan kepuasan kerja juga akan meningkatkan kinerja atau sebaliknya.
3. Adanya perbedaan beberapa faktor-faktor QWL berdasarkan jenis kelamin dan lokasi kerja perlu dicermati pula agar tidak meurunnya kepuasan kerja dan kinerja guru hanya karena perbedaan lokasi penempatan kerja dan jenis kelamin guru.

5.6. Implikasi Untuk Penelitian Mendatang

Keterbatasan–keterbatasan yang ada ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi penelitian berikutnya agar menjadi lebih sempurna lagi. Bagi penelitian mendatang maka hal–hal yang harus diperhatikan diantaranya adalah :

1. Responden lebih diperbanyak lagi sehingga mencerminkan jawaban seluruh Guru SD kelas VI Kabupaten Kendal.
2. Subjek penelitian lebih diperlebar yaitu bukan hanya SD saja, melainkan sekolah–sekolah yang ada di Kabupaten Kendal.
3. Waktu penelitian lebih diperpanjang sehingga hasil yang didapatkan lebih maksimal.
4. Hasil penelitian ini juga dapat dijadikan acuan untuk melakukan penelitian serupa tidak hanya di lingkungan Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Kendal saja, akan tetapi dapat juga digunakan pada seluruh instansi pemerintah maupun swasta serta perusahaan–perusahaan yang membutuhkan pemecahan permasalahan yang serupa dengan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Algifari (1997) *Analisis Regresi*, Edisi Satu, BPFE UGM, Yogyakarta
- Bagus Adrianto (2001) *Analisa Keterkaitan Komitmen, Kepuasan Kerja dan Kinerja pada Industri jamu Jago*, Tesis Magister Manajemen Undip, tidak Dipublikasikan.
- Baron Robert A, Jeral Greenberg (1990) *Behaviour In Organization Understanding And Managing Human Side of Work*, Allyn And bacon, USA.
- Bhuian, S, Al-Shammari E & Jefri, O (1996) *Organizational Commitment, Job Satisfaction & Job Characteristic*, International Journal of Commerce & Management, 6 Davis, K. Newston JW, (1996) *Perilaku Organisasi*, Erlangga, Jakarta.
- Brubaker, Corinne M (1998) *Voices From the Field: A Package Deal at the Post Office*, Journal for Quality & Participation, vol: 21 Lss: 5 P: 22.
- Champan Judith (1990) *School Based decision Making and Management*, The Falmer Press, Hampshire, UK.
- Cowling, Alan & James, Philip (1994) *The Essence of Personnel Management and Industrial Relations*, Prentice Hall, UK.
- Cushway, Barry (1994) *Human Resources Management*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Damodar Gujarati (1999) *Ekonometrika Dasar*. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Departemen dalam negeri Dan Otonomi daerah, Badan Penelitian dan Pengembangan (2000) Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2000 Tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil.
- Dikmenum (1999) *Peningkatan Mutu Pendidikan, Berbasis Sekolah* (Paper Kerja), Depdikbud, Jakarta.
- Donnley, Ivancevich & Gibson (1988) *Organisasi Dan Manajemen*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Fields, Mitchell W. & James W. Thackeer (1992) *Influence Of Quality Of Work Life On Company And Union Commitment*, Academy Of Management Journal, Vol. 35, No. 2, P 439 – 450.

- French, Stephen Jawa Tengah (1991) *Quality Of Work Life And Human Resource Outcomes*, Industrial Relations, Vo. 30, No. 3, P 469 – 479.
- Hadari Hadits Nawawi (1997) *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Husein Umar, Drs. (1999) *Metodologi Penelitian*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Imam Ghozali (1999) *Analisis Multivariat dengan Program SPSS*, Badan Penerbit UNDIP, Semarang.
- Joni. T. Raka (1980) *Strategi Belajar Mengajar, Suatu Tinjauan Pengantar*, Proyek Pengembangan Pendidikan Guru, Jakarta.
- Lau R.S.M, Bruce E, May (1998) *A Win-Win Paradigm For Quality Of Work Life And Bussiness Performance*, Jossey Publisher, Vsa.
- Luthans, Fred (1989) *Organizational Bahavior*, Mc. Graw Hill, New York.
- Mathis, Robert Lasswel & Jackson, John, Hanya (2001) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, Jakarta.
- Moch As'ad (1986) *Kepemimpinan Efektif Dalam Perusahaan*, Liberti, Yogyakarta.
- Moch As'ad (1986) *Psikologi Industri*, Liberti, Yogyakarta.
- Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 Tentang Kewenangan Pemerintah Dan Kewenangan Propinsi Sebagai daerah Otonom (Lembaran Negara Tahun 2000 Nomor 54, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3952).
- Posner, Kouzes (1995) *The Leadership Challenge*, Jossey-Bass Publisher, San Fransisco.
- Robbins, Stephen P (1996) *Perilaku Organisasi, Jilid 1*, Prehallindo, Jakarta.
- Robbins, Stephen P (1996) *Perilaku Organisasi, Jilid 2*, Prehallindo, Jakarta.
- Saefudin Azwar, M.A, Drs, (1997) *Realibilitas dan Validitas*, Pustaka Belajar, Jakarta.
- Sekretariat daerah Kabupaten Kendal (2001) Peraturan Daerah Kabupaten Kendal Nomor 5 Tahun 2001 Tentang susunan Organisasi Dan Tata Kerja Dinas-Dinas Di Kabupaten Kendal.
- Singgih Santoso (2000), *Latihan SPSS Statistik Parametrik*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.

- Singh, M.K. & Bhattacharya (1995) *Management Employee Relations*, S.S. Mubarak & Brothers Pte Ltd, Singapore.
- Sudharto (1998) *Pendidikan Berwawasan Keunggulan : Suatu Strategi Penyiapan Sumber Daya Manusia Dalam Reformasi Pendidikan*, Makalah Seminar Disampaikan Dalam Rangka Temu Ilmiah Alumni Dan Kongres Ikatan Alumni (Ika) Ikip Semarang, Tidak Di Publikasikan.
- Sudjana (1982) *Metoda Statistika*, Tarsito, Bandung.
- Suharsimi Arikunto (1990) *Manajemen Pendidikan*, Rineka Cipta, Yogyakarta.
- Suharsimi Arikunto (1990) *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Yogyakarta.
- Sutrisno Hadi (1990) *Metodologi Research*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Tiegs, R.B Tetrik L.E dan Fied, Y (1992) *Growth Need Strength & Context Sastifaction As Moderators Of Relation Job Characteristic Model*, Journal Of Management, Vol. 18 No. 3 P 575-593.
- Tim Teknis Bappenas (1999) *School Based Management di Tingkat Pendidikan Dasar*, Naskah Kerja Sama Bappenas Dan Bank Dunia, Jakarta
- Timple, A Dale (1994) *Kepuasan Kerja*, Elex Media Komputindo, Gramedia, Jakarta.
- Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 Tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Tahun 1999 Nomor 60, Tambahan Negara Nomor 3839).
- Walker, James W (1980) *Human Resources Planing*, Mc Graw Hill, New York.
- William, B, Werther, Jr. dan Davis, Keith (1996) *Human Resources and Personel Management*, Mc Graw Hill, Inc. New York.
-, Magister Manajemen Universitas Diponegoro Bahan Bacaan (Jurnal) *Perilaku Organisasi*
-, Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 Tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil.
-, Peraturan Pemerintah Nomor 99 Tahun 2000 Tentang Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil